

# Competitividad salarial del sector financiero en la ciudad de Villavicencio, Meta

Claudia Lorena Baquero Urrego

Autor

Universidad de los llanos

Facultad de ciencias económicas

Escuela de Economía y Finanzas

Programa de Economía

Villavicencio, Meta

2018

Competitividad salarial del sector financiero en la ciudad de Villavicencio, Meta

Claudia Lorena Baquero Urrego

Código: 147003100

Miembro del grupo de investigación GYDO

Autor

Informe final de pasantía en proyecto de investigación como requisito para aspirar al  
título de Economista

Director

Antonio José Castro Riveros

Codirector

Dagoberto Torres

Universidad de los llanos

Facultad de ciencias económicas

Escuela de Economía y Finanzas

Programa de Economía

Villavicencio, Meta

## **DEDICATORIA**

A Dios por permitirme llegar a este punto de mi vida.

A mis padres y mis hermanas por su apoyo  
incondicional durante toda mi vida y a  
lo largo de este proceso.

Y a mi mami, que desde el cielo me acompaña  
y me da fuerza para lograr cada cosa que me propongo.

## **Tabla de contenido**

<b>Introducción</b>	6
<b>1. Planteamiento del problema</b>	7
<b>2. Justificación</b>	10
<b>3. Objetivos</b>	11
<b>3.1. Objetivo general</b>	11
<b>3.2. Objetivos específicos</b>	11
<b>4. Marco referencial</b>	12
4.1. Marco teórico	12
4.1.1. Salarios	12
4.1.2. Aumentos	16
4.1.3. Incentivos	16
4.1.4. Beneficios sociales	17
4.1.5. Competitividad	18
4.1.6. Tendencias de compensación	18
4.2. Marco conceptual	19
4.3. Marco legal	20
4.4. Marco geográfico	22
<b>5. Diseño metodológico</b>	23
5.1. Tipo de investigación	23
5.2. Población	23
5.3. Fuentes de información	24
5.4. Técnicas o instrumentos de recolección de información	24
5.5. Métodos de medición	24
<b>6. Resultados y análisis de resultados</b>	25
6.1 Caracterización del sector	25
6.2 Correlación entre la educación, la experiencia y los salarios del sector financiero de la ciudad de Villavicencio.	26
6.3 Condiciones de contratación de personal en el sector financiero de la ciudad de Villavicencio.	33
6.4 Aspectos salariales del sector financiero de Villavicencio.	38

6.5 Políticas de incentivos y aumentos salariales que realizan a los empleados las empresas del sector financiero en la ciudad de Villavicencio.	43
<b>7. Conclusiones y recomendaciones</b>	50
Referencias	52

### **Lista de figuras**

<i>Figura 1.</i> Ubicación de Villavicencio en el departamento del Meta.....	23
<i>Figura 2.</i> Categorías del sector financiero .....	25
<i>Figura 3.</i> Niveles de educación sector financiero .....	27
<i>Figura 4.</i> Nivel educativo por categoría.....	28
<i>Figura 5.</i> Rangos de experiencia.....	28
<i>Figura 6.</i> Experiencia por categoría.....	29
<i>Figura 7.</i> Personas a cargo .....	30
<i>Figura 8.</i> Sin personas a cargo .....	30
<i>Figura 9.</i> Salarios promedio por categoría.....	32
<i>Figura 10.</i> Contratación para el cargo.....	33
<i>Figura 11.</i> Contratación para el cargo. A través de un tercero .....	35
<i>Figura 12.</i> Tipo de contrato.....	36
<i>Figura 13.</i> Tipo de contrato. Término fijo .....	36
<i>Figura 14.</i> Modalidad del salario .....	37
<i>Figura 15.</i> Modalidad del Salario. Variable.....	38
<i>Figura 16.</i> Promedio de días laborados a la semana .....	39
<i>Figura 17.</i> Jornada laboral frecuente.....	40
<i>Figura 18.</i> Periodicidad del pago .....	41
<i>Figura 19.</i> Fecha de pago .....	42
<i>Figura 20.</i> Forma de pago del salario .....	42
<i>Figura 21.</i> Salario emocional .....	43
<i>Figura 22.</i> Incentivos aplicados por las empresas.....	44
<i>Figura 23.</i> Beneficios sociales aplicados por las organizaciones .....	45
<i>Figura 24.</i> Año de ingreso.....	47
<i>Figura 25.</i> Promedio de personas que dejan la organización.....	47
<i>Figura 26.</i> Evaluación de desempeño .....	48
<i>Figura 27.</i> Participación de colaboradores entre hombres y mujeres .....	49

### **Lista de tablas**

<i>Tabla 1.</i> Escala de medición.....	24
<i>Tabla 2.</i> Principales cargos por categoría.....	26
<i>Tabla 3.</i> Salarios por cuartiles .....	32

## **Introducción**

El presente trabajo analiza la competitividad salarial y los principales aspectos salariales del sector Financiero de la ciudad de Villavicencio por medio del análisis de datos extraídos directamente del mismo. Hace parte del estudio salarial de la ciudad de Villavicencio realizado por el Grupo de Investigación Gestión y Desarrollo Organizacional (GYDO) de la Universidad de los Llanos junto con la Universidad Cooperativa de Colombia, sede Villavicencio.

Se desarrollan diferentes capítulos donde se plantea el problema, el objetivo general y los específicos, la justificación, el marco teórico y el diseño metodológico; en estos capítulos se mencionan aspectos relevantes que justifican el desarrollo del trabajo. Más adelante se exponen el análisis y los resultados de cada uno de los aspectos salariales basados en la información obtenida en la etapa de recolección de datos. Por último, se brindan algunas conclusiones y recomendaciones con el fin de dar información concreta del tema en el sector financiero.

## **1. Planteamiento del problema**

En la alta preocupación de la alcaldía de Villavicencio por el alarmante índice de desempleo en la ciudad se vio a la obligación de que la secretaría de competitividad y desarrollo entrara en alerta ya que son más las personas que no cuentan con un contrato legal de trabajo formal, por lo tanto la economía informal sigue persistiendo actualmente en la ciudad; para las autoridades, el desempleo es uno de los factores más agobiantes en la región, se estipula que más de 43.000 personas están sin empleo correspondiente a todo el trimestre del 2016, las estadísticas del DANE revelan que la ciudad cuenta con una tasa de desocupación del 13.0%, considerada como la séptima ciudad del país con esta grave estadística (TIEMPO, 2016). De acuerdo con el Informe Nacional de Competitividad, describe que Villavicencio se ve enfrentada a mayores dificultades, entre las que se incluyen la pobreza, la inequidad, el desempleo, la informalidad, la carga tributaria, la cobertura y calidad de la educación superior, la inseguridad, el cumplimiento de contratos y el poder adquisitivo de los ingresos que reciben los trabajadores (NACIONAL, 2009). ACRIP (Federación Colombiana de Gestión Humana) argumenta que “La calidad de vida en Colombia requiere de los esfuerzos coordinados entre todos los sectores del país. Reiteramos la importancia de contar con una institucionalidad permanente que facilite la articulación de esfuerzos entre los diferentes actores del país”

Por consiguiente, un estudio de ACRIP en el que permite identificar cómo se compone la estructura salarial en la actualidad mediante un mapa del mercado laboral colombiano explica cuáles son los sectores económicos mejor y peor remunerados en el país en el 2017 (Colombia, 2017) analizando más de 900 cargos de 1.055 empresas colombianas y multinacionales, distribuidas en 14 de las ciudades más importantes del país y relacionadas con los 24 sectores de la economía. El resultado del estudio da como resultado que los empleados públicos tuvieron un incremento salarial promedio de 6,75% durante este año, paga un 59% por encima del promedio nacional, mientras que el de minería, energía e hidrocarburos un 44%, el químico fármaco 43% y el de servicios financieros y de seguros

25%. Caso contrario es el de hotelería y turismo que remunera un 45% por debajo, siendo el de peor proyección en el ranking (Colombia, 2017). Al comparar estas evidencias con la situación salarial de las empresas en los diferentes sectores económicos de Villavicencio, en sus políticas de remuneración el sistema de pago es variable y desequilibrado, razones por la cual los salarios no son los adecuados para las funciones que los empleados deben cumplir según el manual de funciones y procedimientos que reglamentan las entidades, por ello se pretende llevar a cabo este estudio para analizar cuál es el sector económico que es menos competitivo en su sistema salarial actualmente en la ciudad.

Existe una desigualdad de información que no permite al empleado comparar los salarios con distintas empresas, además de ello se presentan falencias en cuanto a la definición de políticas salariales y estructuras de sueldos y salarios que se adecuen a las necesidades de la empresa y el perfil de los trabajadores. Por otra parte, los empleadores condicionan las ofertas laborales ajustando los salarios de tal manera que la demanda laboral acepte en su totalidad los ingresos que de una manera u otra no son los adecuados para todas las funciones que el trabajador debe desempeñar en su entorno. Las organizaciones de la ciudad de Villavicencio por lo general son deficientes en la definición de políticas y de estructuración salarial adecuada a las necesidades de las empresas y el perfil de los empleados.

La inestabilidad salarial de los diferentes sectores no concuerda con la capacidad de esfuerzo laboral, los trabajadores al darse cuenta de esta ilegalidad no realizan sus actividades con el mismo interés, en otras palabras, la motivación y desempeño laboral se ve afectado de tal manera que se crean procesos disociativos dentro del clima organizacional.

La estructura salarial y políticas salariales dentro de una organización son el eje fundamental para tener una fiscalización concreta sobre los recursos económicos disponibles con la cual cuenta las organizaciones de igual forma los trabajadores están en la obligación en reconocer de donde proviene su remuneración salarial y sueldo. De no contar con la claridad de la información de este recurso puede generarse situaciones de



inconformidad entre los trabajadores y habrá desigualdades entre los perfiles e ingresos para cada cargo.

Esta falencia que se está presentando a la hora de fijar los salarios en los diferentes sectores de la ciudad de Villavicencio se puede controlar proyectando estudios de competitividad salarial, de modo que las autoridades tengan el compromiso de renovar los diferente cambios y ajustes que se realicen en cuanto a la fijación de salarios y así sobre la base de estas sugerencias el Departamento de competitividad y desarrollo tome decisiones para definir una mejor política Salarial.

## **2. Justificación**

El proyecto es importante para la Alcaldía de Villavicencio ya que, entre sus funciones, específicamente en la Secretaría de competitividad y Desarrollo, están la formulación de planes de fomento a los sectores productivos y coordinar el diseño y aplicación de políticas y programas orientados a impulsar la competitividad municipal.

Para la Universidad de los Llanos, como academia, es de gran importancia hacer aportes en investigación que puedan contribuir al desarrollo de la economía local, en donde las empresas de todos los sectores productivos tengan la oportunidad de tomar sus decisiones en base a datos reales y actualizados, todo en miras de competir a nivel local y nacional.

En el aspecto económico es relevante porque permite brindar información a la comunidad empresarial del sistema salarial de la ciudad de Villavicencio permitiendo asignar una remuneración óptima de los trabajadores en el momento de realizar el proceso de contratación y así llegar a un empleo digno y de esta forma fortalecer el mercado laboral de la ciudad.

### **3. Objetivos**

#### **3.1. Objetivo general**

Analizar la competitividad salarial del sector financiero en la ciudad de Villavicencio, Meta.

#### **3.2. Objetivos específicos**

Identificar la correlación entre la educación, la experiencia y los salarios del sector financiero de la ciudad de Villavicencio.

Identificar las condiciones de contratación de personal que realizan las empresas financieras en la ciudad de Villavicencio.

Analizar los aspectos salariales en las empresas del sector financiero en la Ciudad de Villavicencio.

Determinar las políticas de incentivos y aumentos salariales que realizan a los empleados las empresas del sector financiero en la ciudad de Villavicencio.

#### **4. Marco referencial**

Para aspectos de la investigación sobre la competitividad salarial, es necesario plantear algunos parámetros que sirvan de ejes conceptuales para apoyar la lectura interpretativa de la misma; se estudiarán algunas de las teorías, las cuales plantean puntos de vista acerca de temas relacionados con la investigación como los salarios, los aumentos y los incentivos.

##### **4.1.Marco teórico**

###### **4.1.1. Salarios**

La fuerza de trabajo como factor de producción se compra y se vende en el mercado laboral. Los trabajadores ofrecen su fuerza y su tiempo para realizar dicha actividad dentro de una empresa tanto pública como privada, donde el empleador ofrece una contraprestación, es decir, un salario por la realización del tiempo laborado en su cargo, lo cual se convierte en una manera de incentivar al empleado, para que cada día sea más competitivo y demuestre mejores resultados dentro de la organización. Los salarios se deben asignar teniendo en cuenta varios criterios como la valoración del cargo, valoración del desempeño, valoración de utilidades del periodo, valoración de los salarios del mercado basándose en la capacidad de la empresa, en su competencia, en los requisitos del cargo y el desempeño extraordinario del personal (Gonzales Ariza, 2006).

Es de vital relevancia entender el concepto de Salario dentro de las concepciones de la teoría económica, con el fin de entender la conexión subyacente de dicho concepto con temas fundamentales como la productividad, el crecimiento económico y la formación de capital humano. Es preciso concebir el salario como el precio de la mano de obra que ofrecen los trabajadores a las empresas, firmas o compañías. Los salarios estudiados en profundidad han mostrado ser una aproximación fundamental para entender la causalidad circular de la productividad, el ahorro, la renta y la acumulación de capital. A continuación, se exponen algunas teorías sobre la determinación del salario y sus implicaciones económicas en diversos contextos.

Los clásicos hicieron importantes aportes en cuanto a la determinación de los salarios y su importancia en la cuantificación de los costes de producción y la distribución de las ganancias. Smith (1723-1790), con la *Teoría de los ingresos*, “el salario debe ser el necesario para que el trabajador y su familia subsistan a lo que denomina el nivel de subsistencia, la demanda de obra asalariada aumenta con el incremento del ingreso y del capital de naciones” (Smith, 1776). Con esta teoría se analiza, que tanto la demanda como la oferta influyen en la fijación de los salarios ya que el salario se debe establecer comparando los que se ofrecen en el mercado con lo que ofrecen las partes empresarias, para así llegar a un acuerdo en los aumentos del salario mínimo. Los trabajadores se ven más interesados en aquellas empresas donde sus salarios sean más altos el cual tiende a estimular el desarrollo económico de un país, pues a medida que las personas tengan más ingresos, pueden mejorar su alimentación, salud, educación, infraestructura, y comprar productos hechos en el mismo país.

La teoría mencionada anteriormente también fue estudiada por David Ricardo y es conocida como salario natural, que es aquel con el que los trabajadores pueden subsistir y perpetuar su raza, y que el precio de la mano de obra corresponde a las fuerzas de la oferta y la demanda. David Ricardo decía que los salarios se determinan a través del coste de subsistencia y procreación de los trabajadores, y los sueldos no pueden ser diferentes a ese coste, es decir, si el salario de mercado se eleva por encima del nivel natural, aumentará el número de población, es decir las familias se reproducirá en mayor proporción, lo que aumentaría la oferta de trabajo y disminuiría el salario de mercado.

En una sociedad capitalista Karl Marx menciona en su teoría de los salarios que con muy poca frecuencia el trabajador recibe unos ingresos superiores al nivel de subsistencia, en su obra *El Capital* “El valor de la fuerza de trabajo está determinado por el valor de los medios de subsistencia que habitualmente necesita el obrero medio, tal valor, como el de cualquier otra mercancía, se determina por el tiempo de trabajo necesario para su producción” de acuerdo con lo anterior, el jefe le paga al obrero por el valor de su fuerza de trabajo donde únicamente se cubren los costos de producción y el trabajador obtiene apenas los bienes y servicios necesarios para subsistir, en el cual, se genera un valor

adicional del producto final porque esta parte del trabajo no le es retribuida al obrero, convirtiéndose así en utilidades para el capitalista. (Marx, 1867). A ese valor del trabajo no remunerado es a lo que Marx llama como plusvalía. Esta plusvalía, es lo que la teoría marxista plantea como el enriquecimiento desmesurado del capitalismo, en el cual se esconde que al obrero se le debe pagar un salario por la fuerza de su trabajo, es decir por su capacidad potencial para trabajar y no por su trabajo.

Por su lado, los neoclásicos refrescan las ideas clásicas y postulan que los salarios son una suerte de precio que se determina por oferta (trabajadores) y demanda (empresas). Esta teoría se funda principalmente en la productividad marginal y tiene como fundamentos principales: a) una teoría de la empresa en la que los empresarios, dada la tecnología y los precios relativos de los factores, se limitan a elegir la combinación de trabajo y capital que permite la maximización de beneficios, y b) el supuesto de que los mercados de productos y de trabajo son perfectamente competitivos. (Mujika, 1998, p.35)

De allí se desprenden las críticas que dan paso al estudio del mercado de trabajo en situación de una competencia perfecta inexistente, es decir, los empresarios no compiten por obtener mano de obra dado que existen masas importantes de desempleados a la espera de ser absorbidos por el mercado. Esto conlleva a que los trabajadores estén en una posición de negociación desventajosa, lo cual se constituyó posteriormente en la teoría de la negociación y la naturaleza imperfecta del mercado de trabajo.

Posterior a la Segunda Guerra Mundial, se desarrollaron teorías sobre las implicaciones de los salarios sobre variables como el desempleo y la inflación, las cuales se relacionaron a través de la Curva de Phillips keynesiana. Según Bellod (2007): Los salarios nominales se han estudiado como un determinante de los niveles de desempleo y, en consecuencia, un determinante indirecto de los niveles de inflación de la economía. Esto abrió paso a los diseños de política económica para tratar un trade-off de desempleo e inflación.

Al mismo tiempo que se consolidaron estas teorías, empezaban a tomar forma las postulaciones que relacionaban los salarios con la productividad. Esta teoría denominada como Salarios de Eficiencia, postula que los salarios son el reflejo de la productividad de

los trabajadores. Malthus también se manifestó ante esta teoría al señalar que el número de personas aumenta con mayor velocidad que la oferta de alimentos, sosteniendo así a la población en un nivel de subsistencia.

La Teoría de fondo de los Salarios fue estudiada por Jhon Stuart Mill en su obra Principios de Economía Política (1848), afirmó que la oferta y demanda de trabajo eran fundamentalmente las que definen los salarios. Para Jhon Stuart Mill, los salarios dependen de los ingresos de los dueños del capital por motivos de producción y el nivel salarial se dispone de acuerdo con lo que los empresarios están dispuestos a pagar para contratar la mano de obra. De esta forma, los aumentos salariales provocan un incremento en la capacidad adquisitiva de las personas, un aumento en la producción y al final un fondo mayor de salarios.

La teoría se sustenta en la hipótesis de que todos los salarios se pagan debido a la acumulación de capital que se ha dado en el pasado y que el salario promedio se determina dividiendo el restante entre todos los trabajadores, de este modo, los aumentos salariales dados a algunos trabajadores se verán reflejados en disminuciones salariales de otros.

La teoría del salario de equilibrio es acogida en el liberalismo económico, en donde el trabajo era valorado como una mercancía, pues su valor era prefijado en función de la oferta y la demanda, es decir, se depende de la oferta y demanda de mano de obra : si el número de obreros disponibles o desocupados es superior a los requeridos, el precio de contratación baja; si por el contrario el número de trabajadores disponibles es inferior a la demanda, el precio de contratación es más alto, lo que lleva al aumento de los sueldos. En esta teoría, la clase obrera se ve en desventaja ya que no hay salarios mínimos ni protección social, su sueldo radica únicamente en el número de trabajadores disponibles para el mercado. Otro teórico relacionado con esta teoría es Samuelson, quien indicaba que el equilibrio de los salarios se encuentra en el punto de intersección entre la curva de oferta y demanda, haciendo que estos no sean fijados por los capitalistas, sino por la amplitud de dicha oferta y demanda.

#### 4.1.2. Aumentos

En una economía donde existe un mercado imperfecto no se puede ignorar el efecto que genera un incremento de los salarios sobre la productividad y en el poder de compra del trabajador. Los aumentos salariales pueden producir un aumento de la propensión al consumo, y no al ahorro, en una economía; el aumento del consumo genera una mayor demanda de trabajo, a pesar de que haya que pagar mayores salarios, sin embargo, uno de los efectos negativos de los aumentos salariales son las mayores presiones inflacionistas, ya que los empresarios tienden a trasladar a los precios estos aumentos en los costes afectando los salarios (Keynes, 2003).

Henry Ford en 1915, postuló la teoría de los salarios altos la cual menciona que conducen a un aumento de consumo, pues se origina una mayor capacidad de compra por parte del proletariado y de toda la población en general. Ford, argumentaba que para que su empresa vendiera carros, era necesario que los empleados pudieran comprarlos, es decir, que al haber un aumento de los salarios hay mayor poder adquisitivo, lo que a su vez incrementa el consumo y con ello se fomentarán nuevas y mayores producciones, reconociendo al salario alto como una ficha clave para dinamizar la economía y mejorar el nivel de vida de la población.

Desde una posición neoclásica, la teoría del capital humano sostiene que la educación es la variable determinante del éxito en el mercado laboral (Ángulo, 2012), traducida en mayor productividad e ingresos. Por tanto, entre mayor sea la variación, los individuos dispondrán de mayores incentivos para invertir en su formación si los futuros beneficios proyectados resultan superiores a los costos de dicha inversión.

#### 4.1.3. Incentivos

En toda organización se maneja un sistema de compensaciones, que busca incrementar la motivación de los colaboradores y su productividad. En mercado del siglo XXI, el trabajo día tras día es cada vez más globalizado, un mercado marcado por empresas que buscan remunerar la labor de sus colaboradores de forma equilibrada, ofreciendo compensaciones salariales similares y cercanas a un “pleno empleo”



Para Guihard (2016) relaciona a los programas de incentivos laborales con estimular el rendimiento de los colaboradores mediante el uso de recompensas dirigidas a metas específicas, indica de igual forma que estos programas están ligados a los colaboradores del área de ventas de las empresas para alcanzar objetivos cuantitativos y generar compromiso en la fuerza laboral. Sin embargo, también alude al hecho de que es necesario estipular y comunicar correctamente los lineamientos para la entrega de la bonificación o incentivo.

John Keynes (1939) propone que la economía produce resultados en base a los estímulos y que éstos a su vez generan las expectativas que más tarde se desarrollan con la obtención de los resultados. Y esta clase de estímulos a nivel organizacional más allá de ser un instrumento para motivar al colaborador para que desarrolle de la forma más activa y productiva su labor, es un instrumento que permite a la organización que esa labor conjunta constituya el alcance de los objetivos.

#### 4.1.4. Beneficios sociales

Los beneficios son comúnmente entendidos como el componente no monetario de la compensación total, como son: las vacaciones, los seguros de vida y salud, los convenios, plan de retiro, entre otros. Estos elementos dependen, principalmente, del tipo de organización, el tipo de cargo y el nivel jerárquico. (Villanueva y González, 2005)

Nazario (2006) menciona que los mercados laborales actuales, altamente competitivos, obligan a los responsables de Recursos Humanos de las empresas a desarrollar e implementar herramientas que colaboren con la motivación y la retención de sus colaboradores calificados. Uno de esos planes lo constituyen los llamados “beneficios al personal”.

Cada individuo tiene motivaciones diferentes a las de otros seres humanos, e incluso un mismo actor puede modificar esos deseos o necesidades a lo largo de las distintas etapas de su vida, modificando lo que cree necesitar a medida que pasan los años o a medida que cambia de lugar de trabajo, de posición jerárquica o ambas cosas.

#### 4.1.5. Competitividad

El modelo de la ventaja competitiva se lleva a cabo a través de estrategias competitivas que permitan tomar acciones ofensivas para sobreponerse a otras empresas del mismo rubro y obtener una posición beneficiosa y defendible en una industria. Tiene como finalidad ayudar a la empresa a hacer frente a la competencia y lograr tener éxito, lo que se traducirá en beneficios y ganancias económicas.

Michael Porter denomina la ventaja competitiva como el valor diferencial que una empresa crea para sus clientes, bien sea en forma de precios menores al de la competencia o por la diferenciación de productos, es decir, cualquier característica creada por una empresa para distinguirse del resto y la sitúa en una posición superior para competir.

Para el Institute for Management and Development IMD es el ambiente competitivo de las naciones el que crea y mantiene la competitividad de las empresas, las cuales al final son las que asumen la función de creación de bienestar (Garelli, 2007) a lo que el IMD llama "competitividad de las empresas". "Competitividad de las naciones es un campo del conocimiento económico, que analiza los hechos y políticas que forman la capacidad de una nación para crear y mantener un ambiente que sostenga más creación de valor para sus empresas y más prosperidad para su gente. Esto significa que competitividad analiza, cómo las naciones y las empresas manejan la totalidad de sus competencias para alcanzar prosperidad y beneficios. Algunas naciones apoyan la creación y mantenimiento de un ambiente que facilite la competitividad de las empresas y motive su sostenibilidad en el largo plazo" Uno de los mayores problemas que enfrenta la perspectiva del IMD es el cuestionamiento sobre la competencia entre países. El IMD asume que es "evidente" la intervención del gobierno en las decisiones económicas de los países. Los ejemplos que cita incluyen a los sectores de educación y conocimiento, los cuales para el IMD son los más críticos determinantes de competitividad. (IMD, visitado en abril 2008)

#### 4.1.6. Tendencias de compensación

Salario emocional y beneficios flexibles.

Para Sergio Aparicio (2017) el salario emocional lo componen una serie de ayudas que las empresas brindan a sus trabajadores que estos dispongan de más tiempo para su vida

personal, más tranquilidad y menos estrés, que al final se traduce en mayor y mejor rendimiento laboral.

Las organizaciones han comprendido que el aspecto compensatorio no se basa únicamente en pagos monetarios y/o en especie, puesto que se suman beneficios que constituyen lo que se denomina salario emocional, donde los empleados satisfacen necesidades de tipo personal, familiar y profesional, como así expresa Muñoz, 2007, quien además menciona lo que se conoce como retribución flexible que consiste en ajustarse de manera individual a las necesidades específicas de cada trabajador, lo que funciona como un factor de motivación, en tanto que el empleado puede escoger los beneficios que desea recibir, dentro de un portafolio previsto por la empresa, como menciona Carlos Rubio, gerente de consultoría de beneficios, de Mercer Marsh en su estudio sobre Planes de beneficios laborales (MARSH, 2014).

#### Salario flexible

Los Modelos de Retribución Flexible son, los que ofrecen el mayor grado de flexibilidad permitiendo a los empleados elegir sobre la composición de su retribución total, tanto en lo referente a su dinero en efectivo como a los beneficios sociales que reciben (Hutchinson, 2004),

Esta flexibilidad permite a las organizaciones, además de adaptarse a las necesidades de los trabajadores, incrementar su salario neto sin costes salariales adicionales para la empresa (Vergara Pinto, 2007).

#### 4.2. Marco conceptual

**Incentivos.** Es un elemento que se les brinda a las personas por hacer algo y hacerlo bien. Consiste en retribuir y reforzar el motivo mediante una recompensa. Un incentivo es un incitador a la acción, es un motivo visto desde fuera, es lo que vale para un sujeto, es lo que le atrae.

**Sociedad salarial.** Es cuando en una sociedad la mayoría de la población logra acceder a protecciones y derechos sociales asociados con el trabajo; el trabajador, respaldado por un estado activo, posee un salario y una seguridad social que lo cubre en materia de salud, vivienda y jubilación.

**Salario nominal.** Representa el volumen de dinero recibido por el cargo ocupado.

**Salario real.** Representa el poder adquisitivo, la cantidad de bienes que el empleado puede adquirir con aquel volumen de dinero.

**Salario en dinero.** Debe estipularse en moneda nacional, en caso de ser en moneda extranjera, el trabajador puede exigir su equivalente en moneda nacional.

**Salario en especie.** Es toda aquella parte de la remuneración ordinaria y permanente que el trabajador reciba en contraprestación del servicio, como alimentación, habitación o vestuario que el empleador suministra al trabajador o a su familia.

**Salario ordinario.** Es el que percibe el trabajador como remuneración por los servicios prestados dentro de su jornada ordinaria de trabajo.

**Salario extraordinario.** Es el que implica remuneración del trabajo ejecutado en días de descanso obligatorio o de horas extras o suplementarias trabajadas.

**Salario fijo.** Cuando se pacta por unidad de tiempo se denomina fijo.

**Salario variable.** Por unidad de obra o a nivel de ventas es considerado variable.

#### 4.3. Marco legal

Leyes aplicadas que se rigen en Colombia con respecto a los salarios; La Constitución Política de Colombia establece la igualdad de oportunidades para percibir el salario mínimo; El Código Sustantivo del Trabajo también establece el salario mínimo, como la remuneración mínima que todos los trabajadores tienen derecho a recibir para garantizarles a ellos y a sus familias una calidad de vida digna en el nivel material, moral y cultural.

**Constitución política de Colombia.** Igualdad de oportunidades para los trabajadores; remuneración mínima vital y móvil, proporcional a la cantidad y calidad de trabajo; estabilidad en el empleo; irrenunciabilidad a los beneficios mínimos establecidos en normas laborales; facultades para transigir y conciliar sobre derechos inciertos y discutibles; situación más favorable al trabajador en caso de duda en la aplicación e interpretación de las fuentes formales de derecho; primacía de la realidad sobre formalidades establecidas por los sujetos de las relaciones laborales; garantía a la seguridad social, la capacitación, el adiestramiento y el descanso necesario; protección especial a la mujer, a la maternidad y al trabajador menor de edad.

El estado garantiza el derecho al pago oportuno y al reajuste periódico de las pensiones legales. Los convenios internacionales del trabajo debidamente ratificados hacen parte de la legislación interna. La ley, los contratos, los acuerdos y convenios de trabajo no pueden menoscabar la libertad, la dignidad humana ni los derechos de los trabajadores.

**Código Sustantivo del Trabajo.** El contrato de trabajo es cuando una persona natural (trabajador) presta un servicio a otra persona, ya sea natural o jurídica (empleador), bajo la subordinación de la segunda, mediante una remuneración; que puede ser un salario o cualquier otra forma.

El salario mínimo es el que todo trabajador tiene derecho a percibir para subvenir a sus necesidades normales y a las de su familia, en el orden material, moral y cultural. No sólo es la remuneración ordinaria, fija o variable, sino todo lo que recibe el trabajador en dinero o en especie como contraprestación directa del servicio, sea cualquiera la forma o denominación que se adopte, como primas, sobresueldos, bonificaciones habituales, valor del trabajo suplementario o de las horas extras, valor del trabajo en días de descanso obligatorio, porcentajes sobre ventas y comisiones.

**La ley 50 de 1990.** Implantó una modalidad parcial del salario integral que consiste en reducir a cifras salariales la suma del salario ordinario y otras remuneraciones con o sin carácter prestacional, para tener el resultado como una remuneración integral del trabajo que excluye el cobro separado de aquellos factores remunerativos. Este acuerdo es

voluntario, el sueldo mensual debe ser, como mínimo, igual a diez salarios mínimos legales mensuales, la estipulación debe ser escrita, no está exento de las cotizaciones al SENA, ICBF, y a las cajas de compensación, el monto del factor prestacional quedará exento del pago de retención en la fuente y de impuestos.

**Ley 278 de 1996.** El salario mínimo mensual es fijado por la Comisión Permanente sobre la Armonización de Políticas Salariales y Laborales.

**Ley 1496 del 29 de diciembre del 2011.** Garantiza la igualdad salarial de retribución laboral entre mujeres y hombres, se establecen mecanismos para erradicar cualquier forma de discriminación y se dictan otras disposiciones.

#### 4.4.Marco geográfico

La presente investigación sobre la competitividad salarial del sector financiero tiene como fin realizarse en la ciudad de Villavicencio, capital del departamento del Meta y por lo tanto centro comercial más importante de los Llanos Orientales. Sus principales actividades económicas son el turismo y el comercio.

Villavicencio cuenta con una superficie de 1.328 km<sup>2</sup> y una población urbana de 450.000 habitantes aproximadamente. Está situada en el Piedemonte de la Cordillera Oriental, al occidente del departamento del Meta, en la margen izquierda del río Guatiquía, se encuentra a 89,9 km al sur de la capital de Colombia, Bogotá, a dos horas por la Autopista al Llano. Su clima es cálido y muy húmedo, con temperaturas medias de 27 °C. (Alcaldía de Villavicencio).



*Figura 1.* Ubicación de Villavicencio en el departamento del Meta  
Fuente: Indicadores Alcaldía de Villavicencio.

## **5. Diseño metodológico**

### **5.1. Tipo de investigación**

Esta investigación se realizará mediante un enfoque cuantitativo, puesto que este es el proceso de planificación, recolección y análisis de información sobre las opiniones, percepciones, creencias y actitudes frente a alguna situación o tema; se caracteriza principalmente por la riqueza de la información que brinda, debido a la diversidad que se logra en el proceso de recopilación de datos y a la profundidad de análisis que se alcanza (López, 2005). Además, se llevará a cabo un tipo de estudio descriptivo, el cual busca identificar las características, así como señalar formas de conductas, o establecer comportamientos concretos, entre otras. Por lo anterior se pretende comprender el fenómeno de investigación más no explicar las relaciones causa efecto dadas en él.

### **5.2. Población**

Para el desarrollo de esta investigación la población es de 25 empresas financieras en la ciudad de Villavicencio.

### 5.3. Fuentes de información

Fuentes primarias: las empresas del sector financiero de la ciudad de Villavicencio a las que se les aplicará 2 cuestionarios, uno a los jefes de los departamentos y otro a los empleados que nos permitan encuestar en cada organización.

Fuentes secundarias: artículos científicos, informes de competitividad.

### 5.4. Técnicas o instrumentos de recolección de información

Se utilizarán 2 cuestionarios, uno general MP05a Compensaciones y otro más específico MP05b compensaciones por cargo. Modelo de medición de procesos de gestión humana en PYMES (Torres 2016).

### 5.5. Métodos de medición

Se usa el método de escala de medición en el cual se relacionan los porcentajes con términos cualitativos.

*Tabla 1. Escala de medición*

Porcentaje		
0% - 20%	Muy malo	Casi nunca
21% - 40%	Malo	Muy pocas veces
41% - 60%	Regular	Ocasionalmente
61% - 80%	Bueno	Frecuentemente
81% - 100%	Muy bueno	Casi siempre

Elaboración propia

Para el análisis de los salarios se usan los cuartiles, los cuales son medidas estadísticas de posición que tienen la propiedad de dividir la serie estadística en cuatro grupos de números iguales de términos.

El primer cuartil es el nivel de remuneración tal que es superado por el 75% de la muestra, quedando el 25% por debajo de este valor. El segundo cuartil es justo la mitad. La mitad de las observaciones están por debajo y la mitad por encima; en este sentido, es lo



mismo que la mediana. Y el cuartil tres es el nivel de remuneración tal que es superado por el 25% de la muestra, quedando el 75% por debajo de este valor.

La interpretación se hará en cada una de las categorías.

## 6. Resultados y análisis de resultados

### 6.1 Caracterización del sector

El sector financiero en Villavicencio cuenta con sedes de diferentes bancos y entidades crediticias. En el presente trabajo se analizarán los datos suministrados por 24 entidades y 57 cargos de estas, los cuales, para esta investigación están distribuidos en siete categorías: auxiliar, asistente, supervisor, profesional, jefe de primera línea, gerente y asesor operativo.

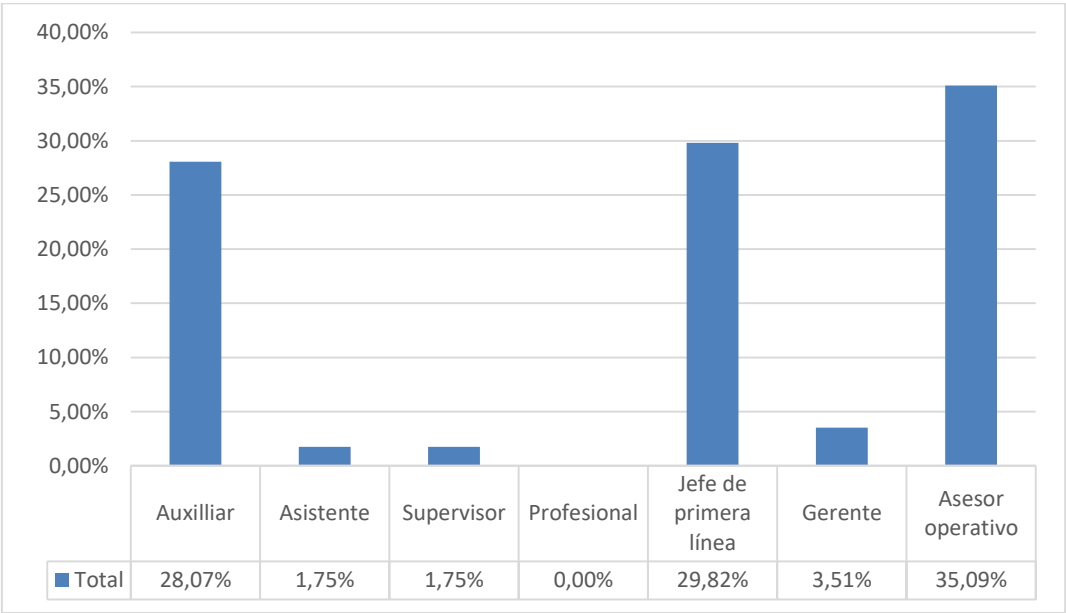


Figura 2. Categorías del sector financiero  
Elaboración propia

De las siete categorías el sector financiero no muestra resultados de la categoría profesional ya que esta, está inmersa en las categorías *jefe de primera línea* y *Gerente*. De los datos recolectados la mayoría hace referencia a las categorías *Asesor operativo*, *jefe de primera línea* y *Auxiliar* con 35,09%, 29,82% y 28,07% respectivamente (ver figura 2).

Cada una de las categorías cuenta con diferentes cargos dependiendo de la empresa; las que cuentan con mayor número de cargos en el sector son Auxiliar, Jefe de primera línea y Asesor operativo (ver tabla 1).

*Tabla 2. Principales cargos por categoría*

<b>Auxiliar</b>	<b>Asistente</b>	<b>Supervisor</b>	<b>Jefe de Primera Línea</b>	<b>Gerente</b>	<b>Asesor Operativo</b>
Cajero	Analista de servicio	Subdirector operativo	Subgerente	Gerente	Asesor comercial
Auxiliar contable			Director operativo		Asesor de servicios
Informador			Coordinador de servicios		Gestor comercial

Elaboración propia

6.2 Correlación entre la educación, la experiencia y los salarios del sector financiero de la ciudad de Villavicencio.

En el sector financiero de la ciudad de Villavicencio en todos los cargos se debe tener algún nivel de educación y no existe ningún cargo que tenga como nivel mínimo de educación primaria y bachiller técnico. Para los diferentes cargos, el nivel mínimo de educación es el bachiller (ver figura 3). Este nivel de educación es requerido

principalmente para cargos de categoría *Auxiliar* -que hace referencia en la mayoría de los casos a cajeros- y también para la categoría “Asesor operativo”

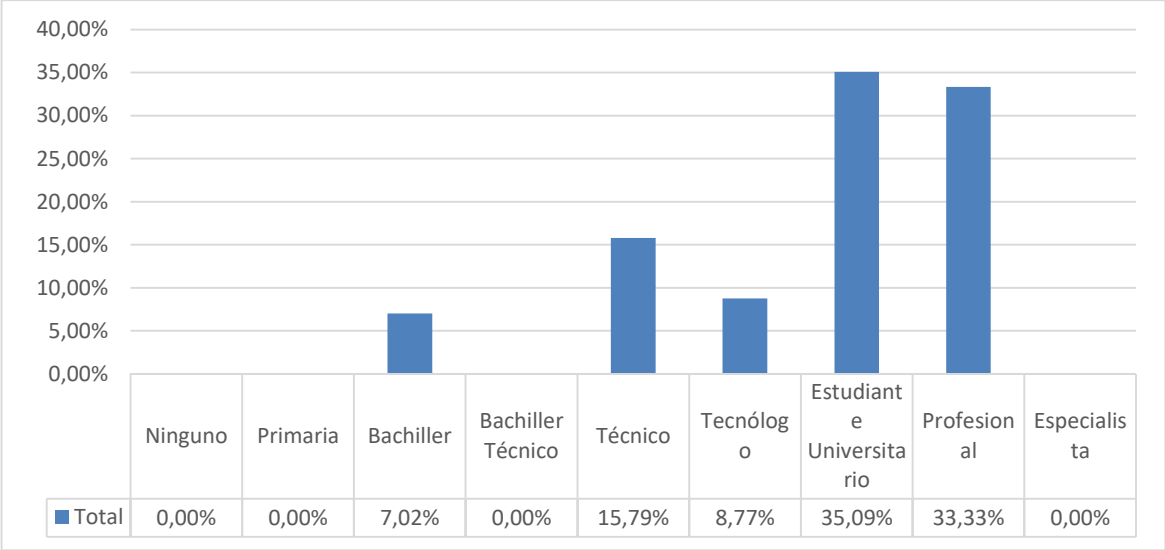


Figura 3. Niveles de educación sector financiero  
Elaboración propia

El nivel Estudiante Universitario es el de mayor número de personas en el sector y al igual que el bachiller, va dirigido a las categorías Auxiliar, Asesor operativo junto con la categoría Supervisor (ver figura 4). La exigencia en la mayoría de estos casos es que las personas estén cursando una carrera universitaria de séptimo semestre en adelante y en carreras afines del sector.

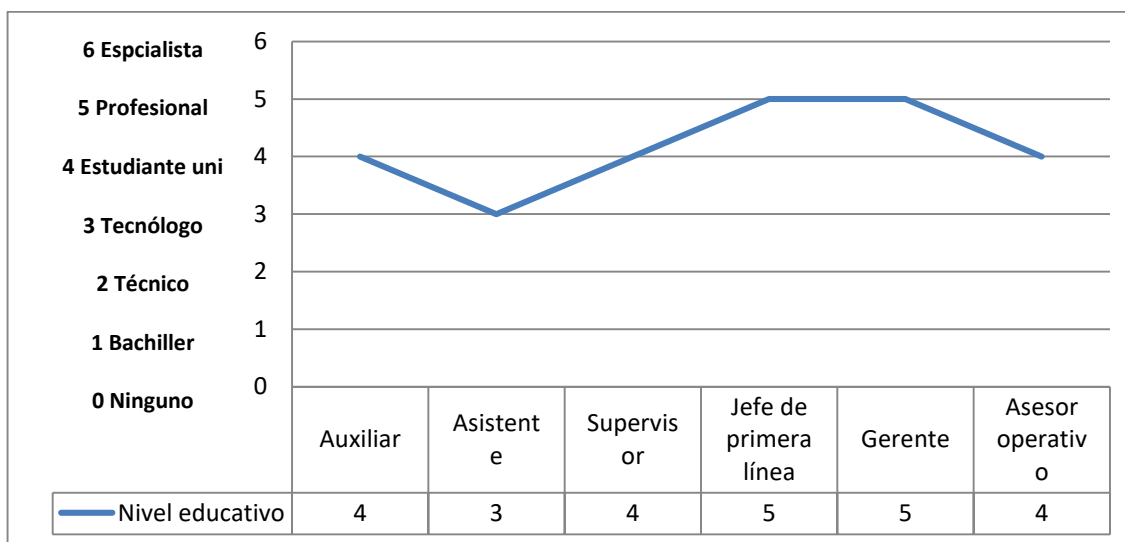


Figura 4. Nivel educativo por categoría  
Elaboración propia

Es importante recalcar que, para categorías más importantes como jefe de primera línea y gerentes casi siempre (82% y 100% respectivamente), las personas que ocupan estos cargos tienen como mínimo un nivel de educación Profesional (ver figura 4).

Sumado al anterior, otro factor para tener en cuenta en el sector financiero al momento de contratar personal es la experiencia para cada uno de los cargos.

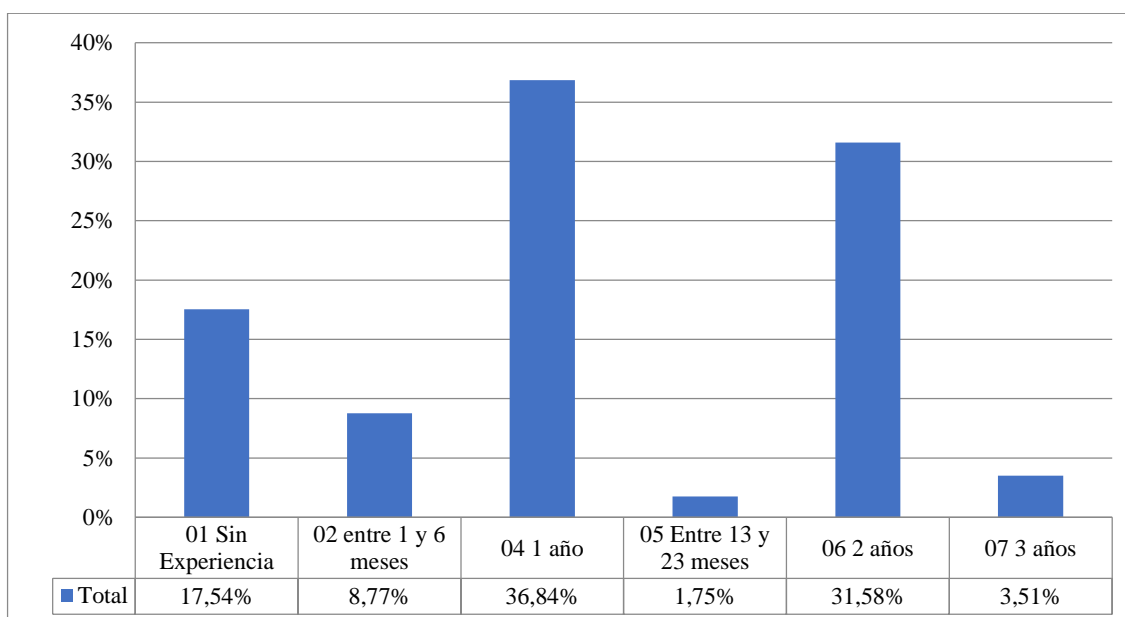


Figura 5. Rangos de experiencia  
Elaboración propia

Los cargos que no requieren experiencia tienen una participación relativamente alta con un 17.54%, el cual va dirigido principalmente a cargos de las categorías “Auxiliar” y “Asesor operativo”, en la mayoría de estos casos las empresas se encargan de capacitar a las personas para que lleven a cabo sus funciones. La experiencia entre 13 y 23 meses casi nunca se tiene en cuenta en el sector (ver figura 5).

La mayor exigencia en años por parte de las entidades financieras son 2 y 3 años y está dirigida para las personas que aplican a cargos de las categorías Jefe de primera Línea y Gerentes respectivamente (ver figura 6) y está directamente relacionado a que estos dos tipos de categorías son las de labores más exigentes y de mayor importancia, es así como la experiencia juega un papel importante ya que genera más confianza y brinda cierta seguridad.

La experiencia que más se exige en el sector es la de 1 año (ver figura 6). Es el rango más común en las categorías Auxiliar, Asistente y Asesor operativo siendo esta última en la que más se presenta (42,86%); esto puede estar relacionado con que las personas que ocupan este cargo en general son las encargadas de brindar los servicios de los bancos, por lo cual es necesario que tengan conocimiento sobre la realización de estas funciones.

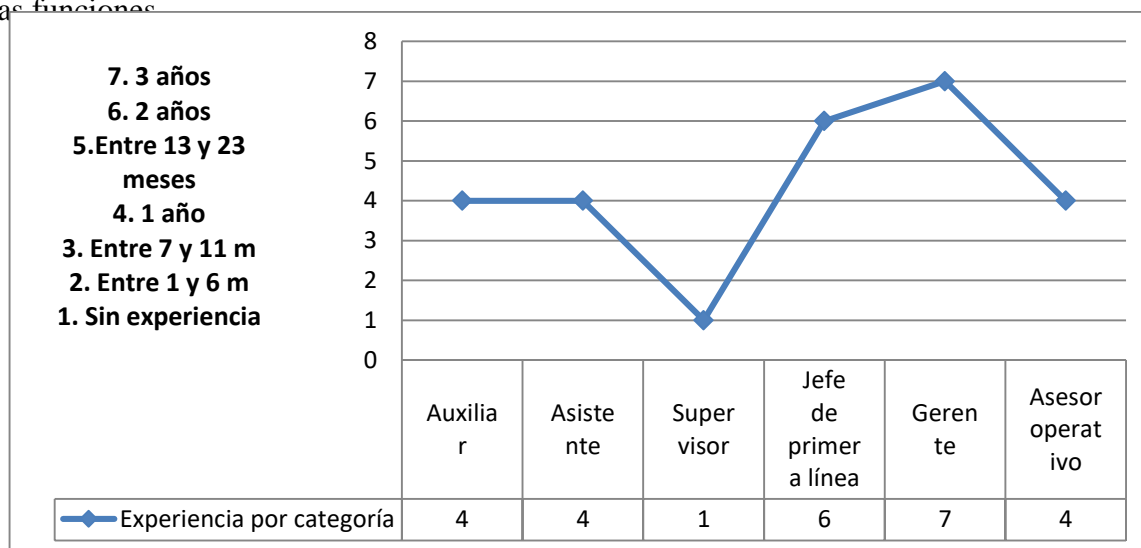


Figura 6. Experiencia por categoría  
Elaboración propia

A la experiencia requerida se suma otro factor en las labores a realizar y es el manejo de personas a cargo. La mayoría de los datos arrojan que frecuentemente (61,4%) los empleados en el sector no tienen personas a cargo (ver figura 7). En cambio, muy pocas veces algunos de los cargos tienen dentro de sus labores el manejo de personal.

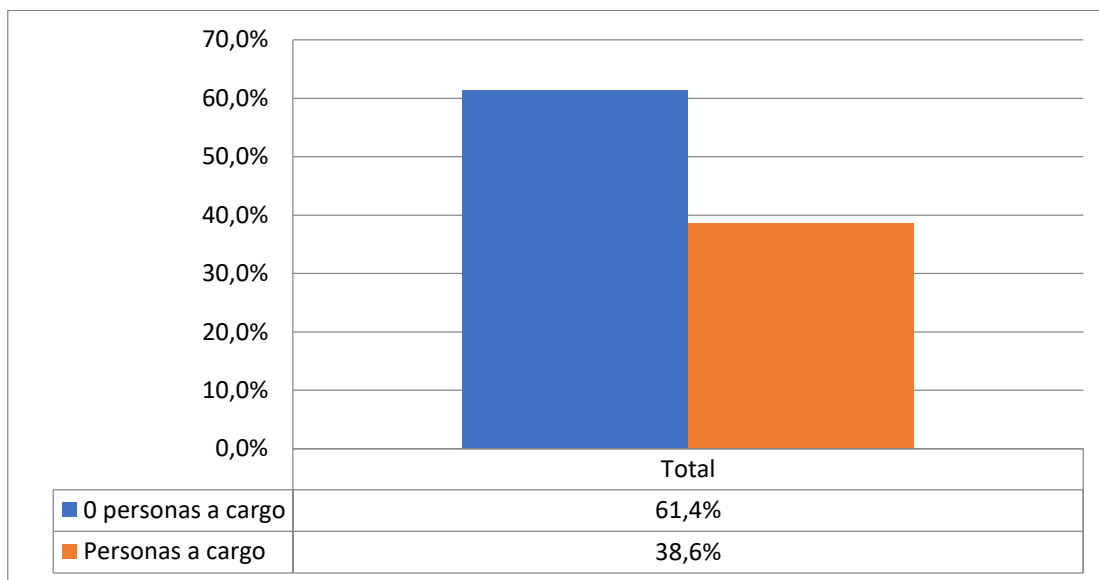


Figura 7. Personas a cargo  
Elaboración propia

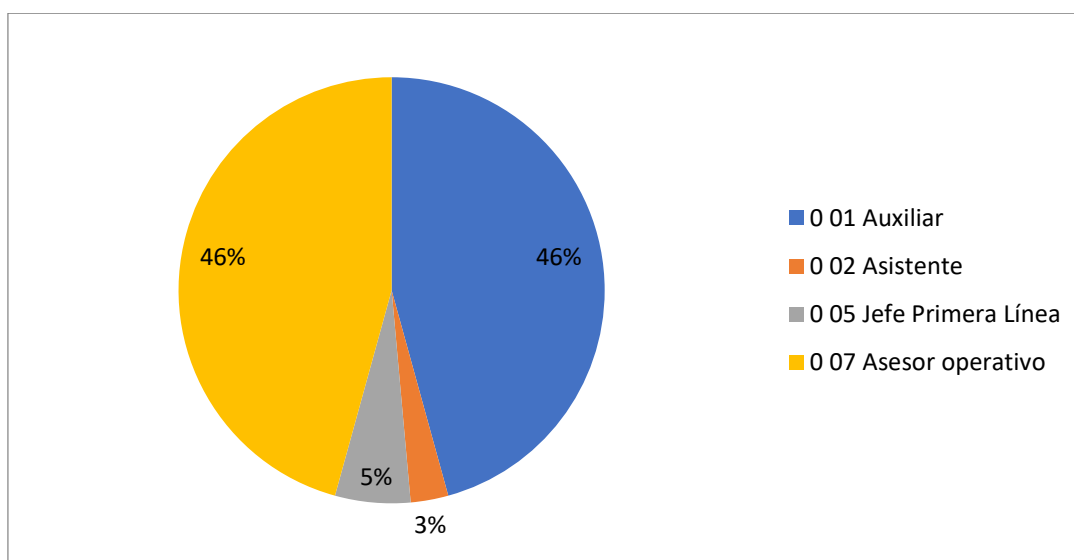


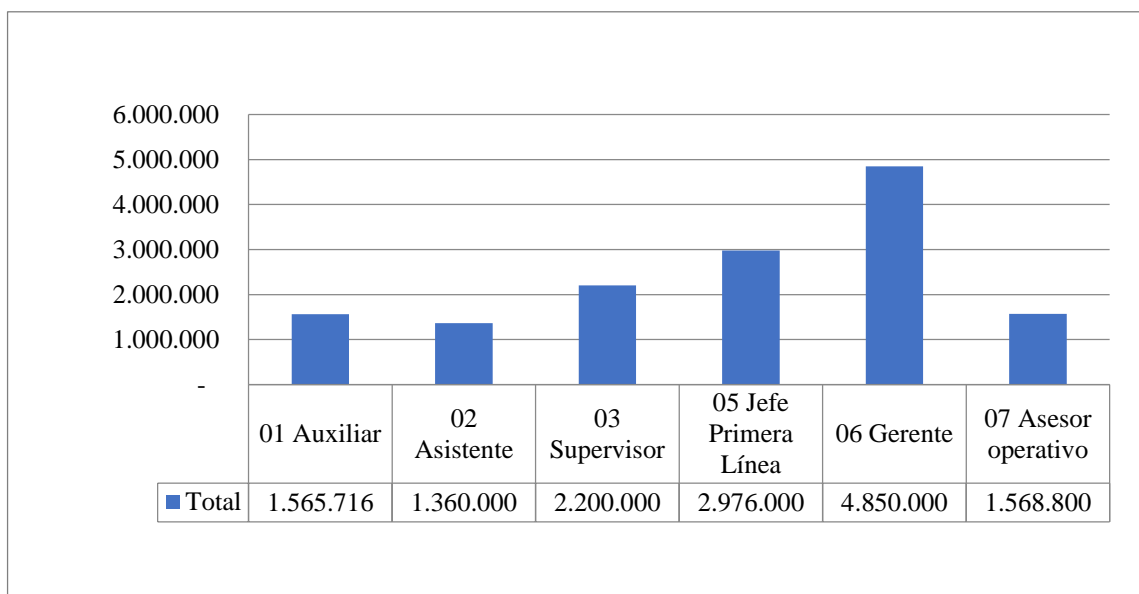
Figura 8. Sin personas a cargo  
Elaboración propia

El 61.4%, de empleados en el sector financiero no tiene ninguna persona a cargo principalmente en las categorías “*Auxiliar*” y de “*Asesor operativo*” (ver figura 8), generalmente estos cargos responden solo por su trabajo. En este sentido empiezan a tener relación el nivel de educación y la experiencia con este tipo de aspectos; estas dos categorías son las que menos nivel educativo se les exige al momento de la contratación al igual que la experiencia la cual es mínima o nula.

Por otro lado, sí existen cargos que tienen personas a cargo, principalmente los de las categorías de Jefe de primera Línea y los Gerentes; estas personas tienen entre 1 a 19 personas a cargo, dependiendo del tamaño de la oficina. En estos casos el número de personas a cargo es directamente proporcional con el nivel educativo y la experiencia requerida para poder ocupar estos cargos, es decir, entre mayores son estos aspectos, tienen personas a cargo entre sus obligaciones laborales.

Todos los factores tratados anteriormente, el nivel de educación, la experiencia y las personas a cargo tienden a influir en el nivel salarial de cada uno de los cargos; también, la remuneración de los profesionales colombianos está condicionada por el tamaño de la compañía para la cual trabajan, el tipo de negocio y el alcance de su cargo, teniendo en cuenta si es regional, nacional o internacional (2017). De este modo, el sector financiero es el de mayor nivel salarial (promedio) en la mayoría de las categorías comparado con los demás sectores, esto se debe a que la mayoría de las empresas del sector son grandes ya que son Bancos de origen nacional o internacional que tienen sus sedes en la ciudad.

En promedio, la remuneración base en cada una de las categorías del sector según los datos obtenidos está por encima del SMMLV, por ejemplo, está entre \$1.360.000 y \$1.568.800 para las categorías “*Auxiliar*”, “*Asistente*” y “*Asesor operativo*” que son las categorías con salarios más bajos (ver figura 9). El valor mínimo que un Auxiliar recibe como salario en el sector son \$800.000. Como era de esperarse, las categorías mejor pagas son *Jefe de primera línea* y *Gerente*.



*Figura 9. Salarios promedio por categoría*  
Elaboración propia

*Tabla 3. Salarios por cuartiles*

	Cuartil 1	Cuartil 2	Cuartil 3	Promedio
Auxiliar	1.150.000	1.465.000	1.837.500	1.565.716
Asistente	1.360.000	1.360.000	1.360.000	1.360.000
Supervisor	2.200.000	2.200.000	2.200.000	2.200.000
Jefe de primera línea	2.200.000	2.500.000	3.140.000	2.976.000
Gerente	4.775.000	4.850.000	4.925.000	4.850.000
Asesor	1.185.250	1.515.000	2.032.500	1.568.800

Elaboración propia

En todas las categorías del sector el promedio de los salarios es igual o mayor a la mediana, es decir, el cuartil 2 (ver tabla 3). En las categorías Asistente y Supervisor los salarios no varían en los diferentes cuartiles. Los salarios con mayor amplitud (31% en promedio) entre cuartiles son los de los asesores, esto quiere decir que varían más en cada uno de los cuartiles. Los gerentes del sector reciben salarios que varían menos respecto a cada cuartil.



Teniendo en cuenta lo anterior, en el sector Financiero de la ciudad de Villavicencio existe una fuerte correlación entre la educación, la experiencia y los salarios. La teoría del capital humano postula que el gasto en educación es una forma de inversión y que la educación es de suma importancia para el rango del bienestar económico, tanto en el nivel personal como en lo general. Una mayor educación eleva directamente la productividad del trabajo. (Villezca, 2006)

### 6.3 Condiciones de contratación de personal en el sector financiero de la ciudad de Villavicencio.

Dependiendo del cargo al que esté aspirando la persona, las empresas hacen una exigencia de un nivel educativo y el nivel mínimo que acepta el sector financiero es el *Bachiller*. Otro aspecto que se tiene en cuenta es la experiencia, la cual juega un papel importante, junto a la educación, al momento de querer ocupar alguno de los cargos más importantes del sector que son *Jefe de primera línea* o *Gerente*.

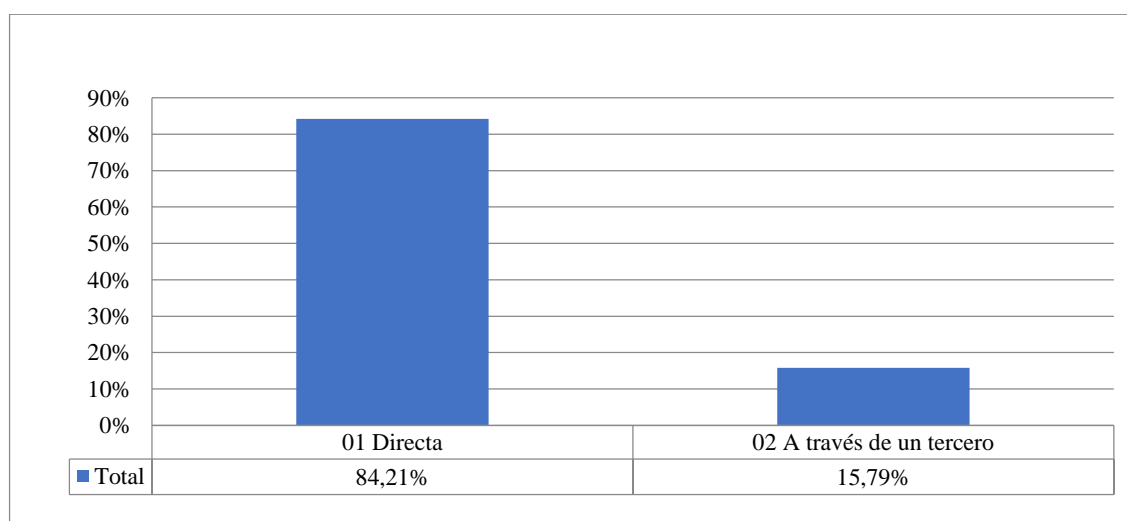


Figura 10. Contratación para el cargo  
Elaboración propia

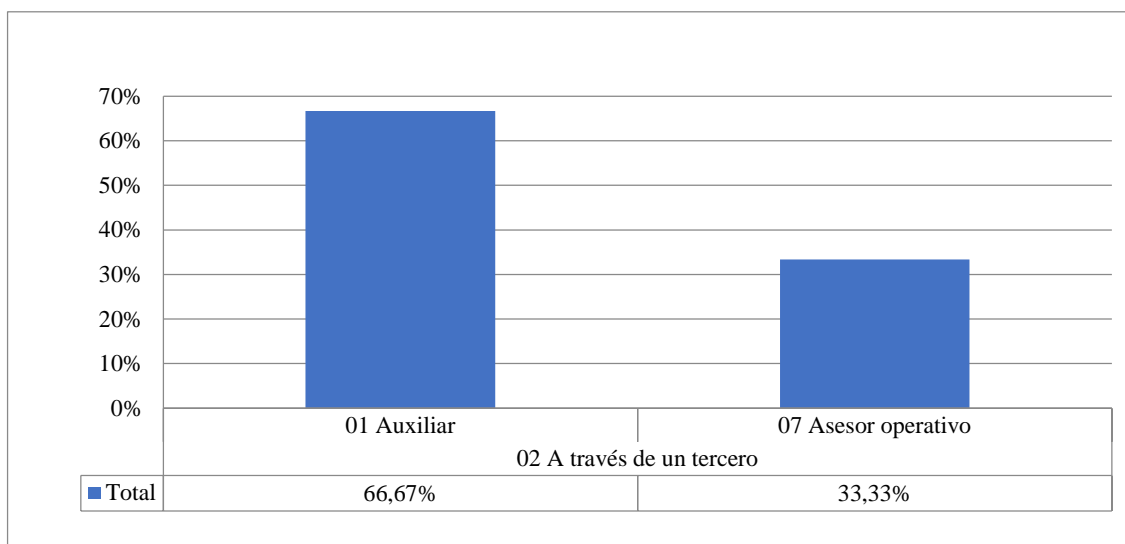
Una vez la persona es aceptada para llevar a cabo alguno de los cargos se pasa a la contratación, según el Código sustantivo del trabajo, el contrato de trabajo es cuando una

persona natural (trabajador) presta un servicio a otra persona, ya sea natural o jurídica (empleador), bajo la subordinación de la segunda, mediante una remuneración; que puede ser un salario o cualquier otra forma.

Según la Superfinanciera en 2014 este sector subcontrató 25.219 empleados, lo que representó el 25,31% del total de trabajadores contratados en el país. En el caso del sector financiero en Villavicencio, casi siempre (84,21%) la contratación se hace directamente en la empresa correspondiente, el resto, se lleva a cabo a través de un tercero (ver figura 10); en este caso, Villavicencio se encuentra por debajo de la cifra nacional de hace 3 años.

En la contratación que no llevan a cabo directamente las empresas están relacionadas las categorías Auxiliar y Asesor operativo (ver figura 11) con 66,67% y 33,33% respectivamente. Las empresas prefieren tercerizar su contratación para concentrarse en la de los cargos más importantes o se enfocan en la reducción de costos laborales. El aumento de este fenómeno se ha convertido en la herramienta de las distintas bancarias para la flexibilización laboral, la minimización de los costos laborales, la fragmentación de servicios y el desmembramiento de áreas enteras (2015).

Un problema que puede generar este tipo de contratación es que a su interior se desarrolla peligrosamente una tendencia hacia la precarización de las condiciones de empleo, en el sentido de subcontratar con terceros actividades que antes se hacían con trabajadores vinculados directamente por estas entidades bancarias, en condiciones dignas y con la posibilidad de ejercer los derechos de asociación y libertad sindical (2015).



*Figura 11. Contratación para el cargo. A través de un tercero*  
Elaboración propia

Es importante aclarar que las personas de las categorías que son contratadas a través de un tercero, cualquiera que sea el cargo, cumplen las mismas funciones de las que son contratadas directamente por la empresa.

En el mercado laboral existen varios tipos de contrato como el verbal, por prestación de servicios, de destajo, entre otros; en el sector financiero de Villavicencio existen únicamente dos tipos de contrato, indefinido y fijo. Con estos datos se deduce que el sector lleva a cabo una contratación laboral 100% formal. Los contratos que se llevan a cabo en el sector casi siempre son contratos indefinidos (92,98%). Este tipo de contrato se caracteriza por que al momento de llevarse a cabo no se establece el tiempo de este lo cual tiene como resultado una continuidad del vínculo laboral y conlleva estabilidad laboral para el empleado.

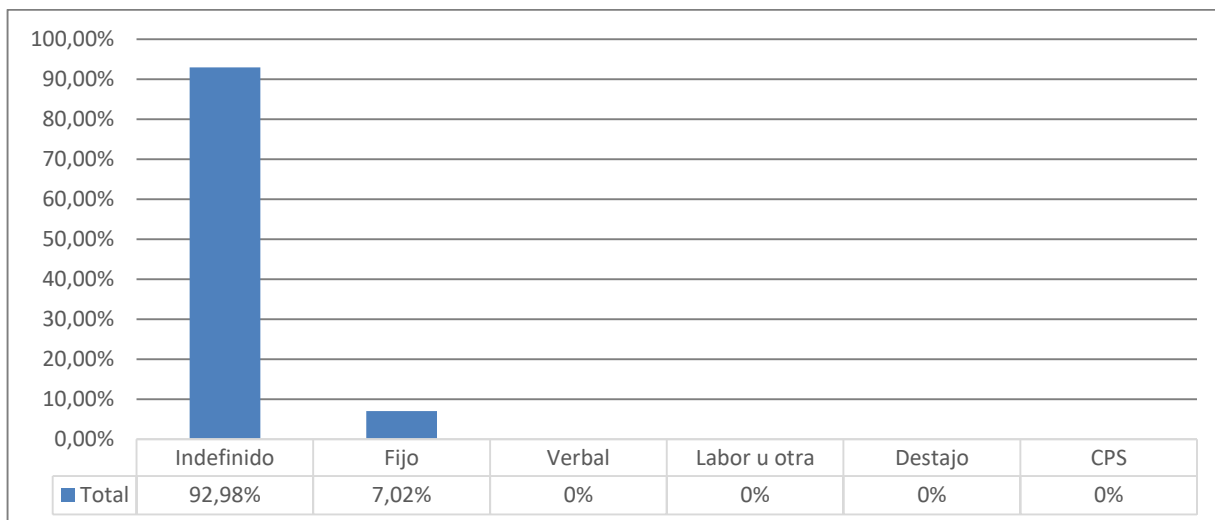


Figura 12. Tipo de contrato  
Elaboración propia

Los pocos contratos que se hacen a término fijo son en su mayoría para la categoría *Auxiliar* (ver figura 13), lo cual quiere decir que esta categoría cuenta con menos estabilidad laboral respecto a las demás.

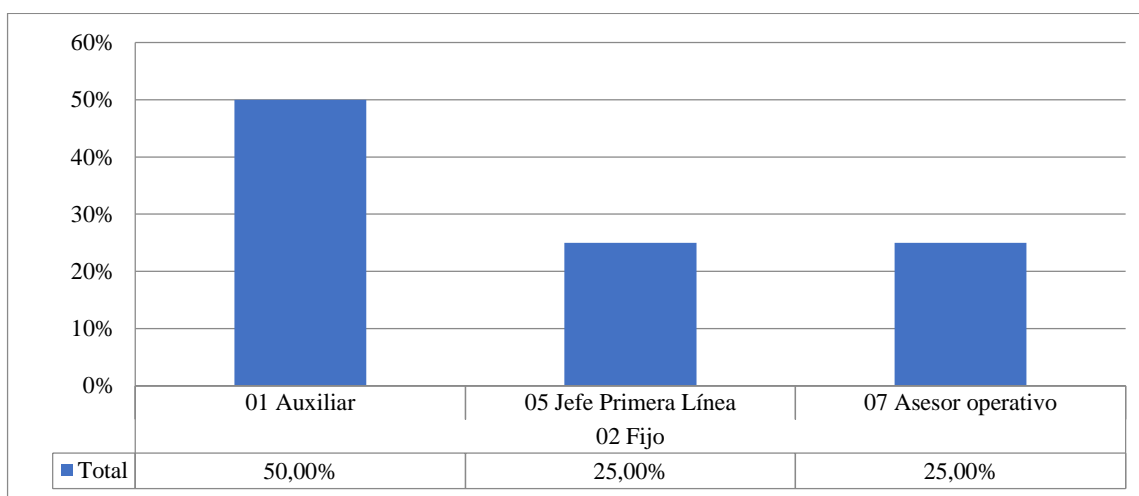


Figura 13. Tipo de contrato. Término fijo  
Elaboración propia

Los salarios pagados a los empleados del sector son casi siempre fijos, esto quiere decir que a pesar de cuales sean los resultados en cada periodo, el empleado recibirá lo

establecido en su contrato laboral. Por otro lado, existen los salarios variables que representan el 15,79% del total (ver figura 14).

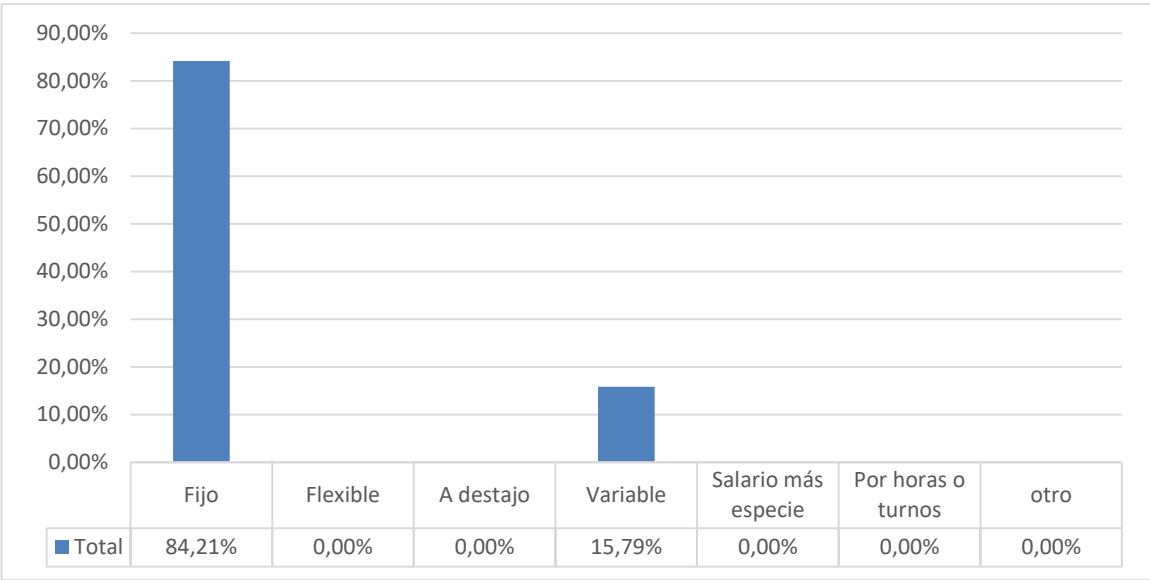
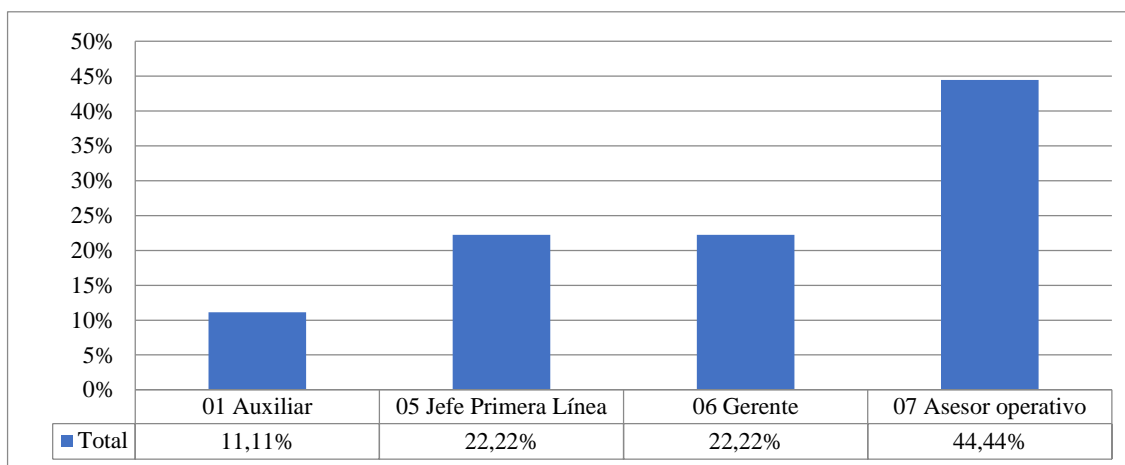


Figura 14. Modalidad del salario  
Elaboración propia

El 44,44% del total de los salarios de modalidad variable va dirigido a la categoría *Asesor operativo* (ver figura 15), el cual tiene entre sus principales funciones hacer conocer los servicios de los bancos o las demás entidades y así aumentar el número de clientes de la empresa, entonces, en esta modalidad de salario si se tiene en cuenta los resultados y algunas empresas dan comisiones a los empleados dependiendo de estos. Lo mismo sucede con las demás categorías en esta modalidad de salario, pero esas tienen otras funciones prioritarias (aparte de ofrecer los servicios de la empresa), puede ser por eso que no es tanta la cantidad como en los asesores.



*Figura 15. Modalidad del Salario. Variable*  
Elaboración propia

#### 6.4 Aspectos salariales del sector financiero de Villavicencio.

Existen aspectos relacionados directamente con el salario que se deben tener en cuenta al momento de analizar la competitividad salarial de las empresas, en este caso, del sector financiero de la ciudad. Los aspectos como promedio de días laborados a la semana, periodicidad de pago, jornada laboral, fecha y forma de pago pueden variar de una empresa a otra, pero a continuación se hará un estimado con los resultados de los instrumentos realizados en el sector financiero de la ciudad.

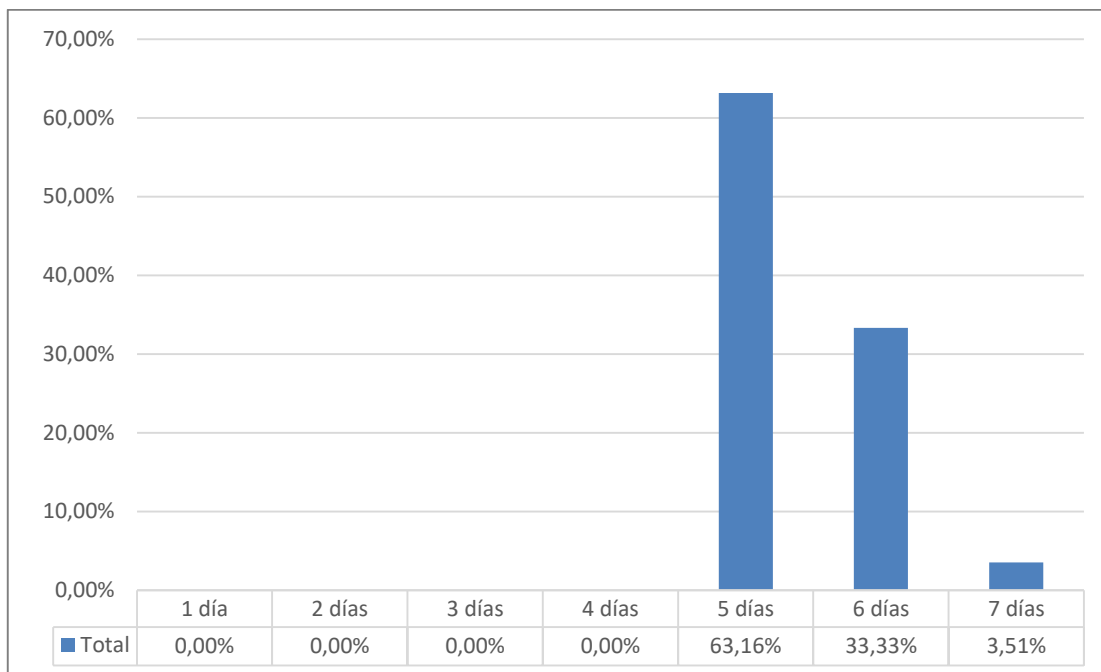
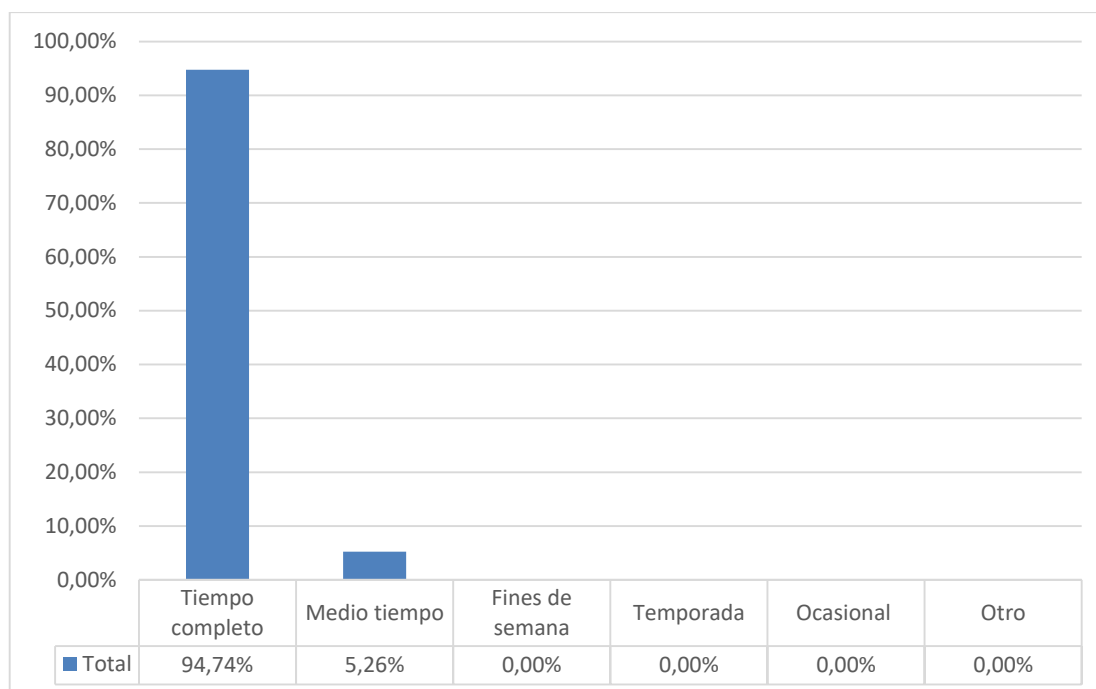


Figura 16. Promedio de días laborados a la semana  
Elaboración propia

Respecto a los días laborados a la semana, más de la mitad está en su puesto de trabajo 5 días a la semana. La mayoría de los bancos tienen el total de sus empleados los días hábiles de la semana y para el sábado tienen solo una parte del personal (ver figura 16).

Todas las categorías tienen empleados que laboran de lunes a sábado; las categorías *Auxiliar*, *Jefe de Primera línea* y *Asesor operativo* tienen el total de sus empleados 5 días de la semana, pero para el día 6 solo una parte de ellos trabaja. En cambio, en las categorías *Asistente*, *Supervisor* y *Gerente*, el total o casi el total (*Gerente*) de los trabajadores asiste al trabajo 6 días de la semana.

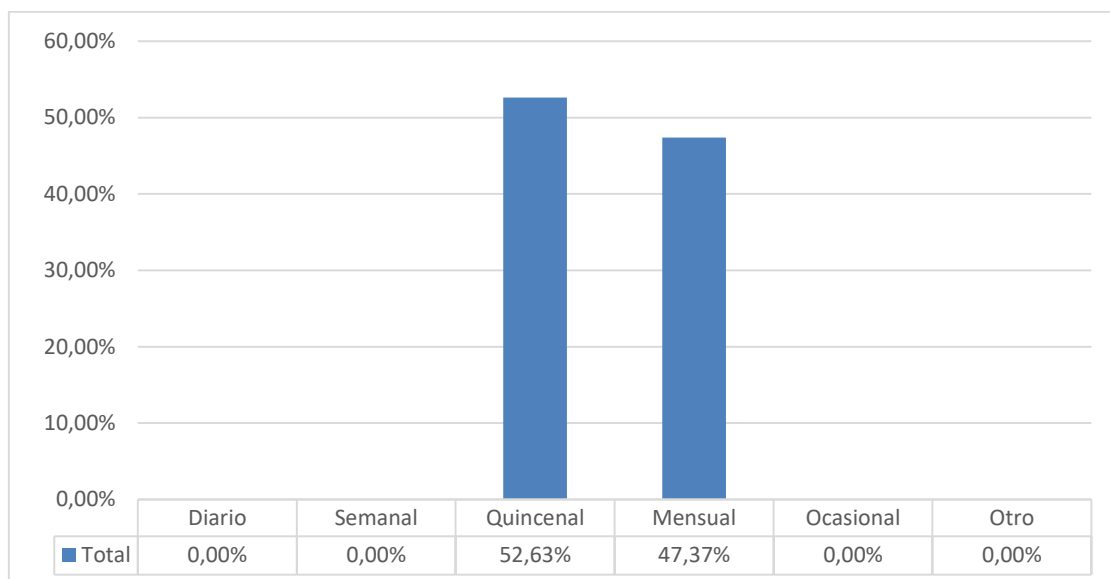
Casi el total de los empleados trabajan en una jornada laboral de tiempo completo (ver figura 17), hay un pequeño porcentaje que trabaja medio tiempo (5,26%). Los empleados que trabajan medio tiempo hacen parte de las categorías *Supervisor*, *Jefe de primera línea* y *Asesor operativo*. Estos empleados son aquellos que trabajan los sábados (generalmente medio día) o entre semana hacen jornadas adicionales.



*Figura 17. Jornada laboral frecuente*  
Elaboración propia

Cada empresa tiene su propia forma en la que decide hacer la respectiva consignación de los pagos a sus empleados, dependiendo de sus características, de su sistema contable, entre otros factores; esos pagos pueden ser por jornales, diarios, semanales, quincenales y mensuales. En el sector financiero, al ser uno de los sectores más formales, solo existen dos periodos de pago: quincenal y mensual. Según los datos proporcionados por las personas estos dos tipos de pagos se dan casi de la misma forma, es superior el pago quincenal por apenas 5% (ver figura 18).

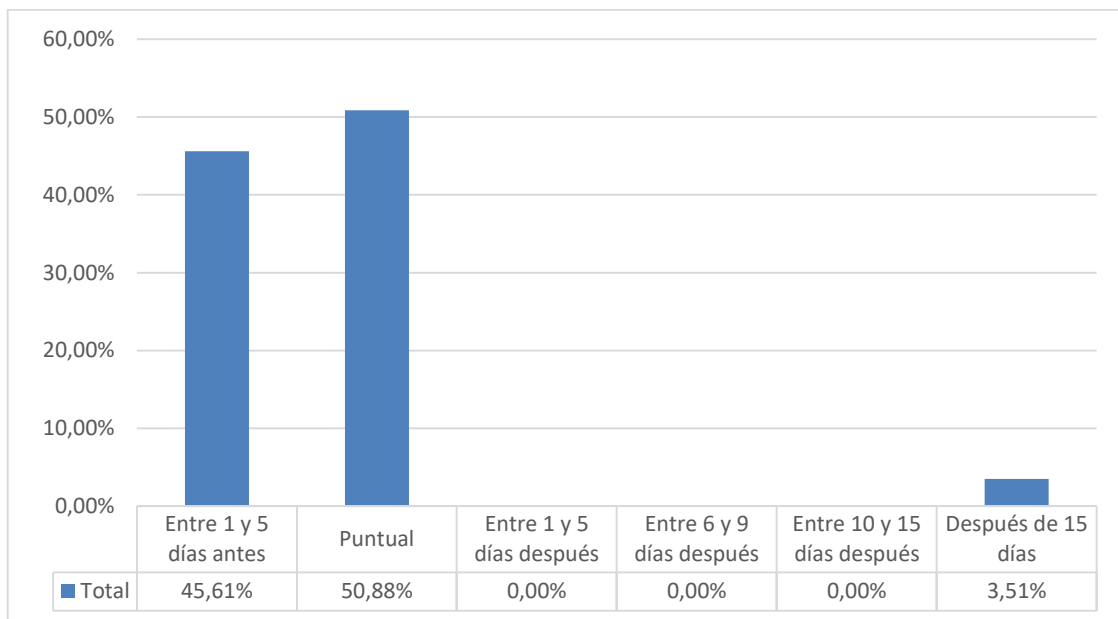




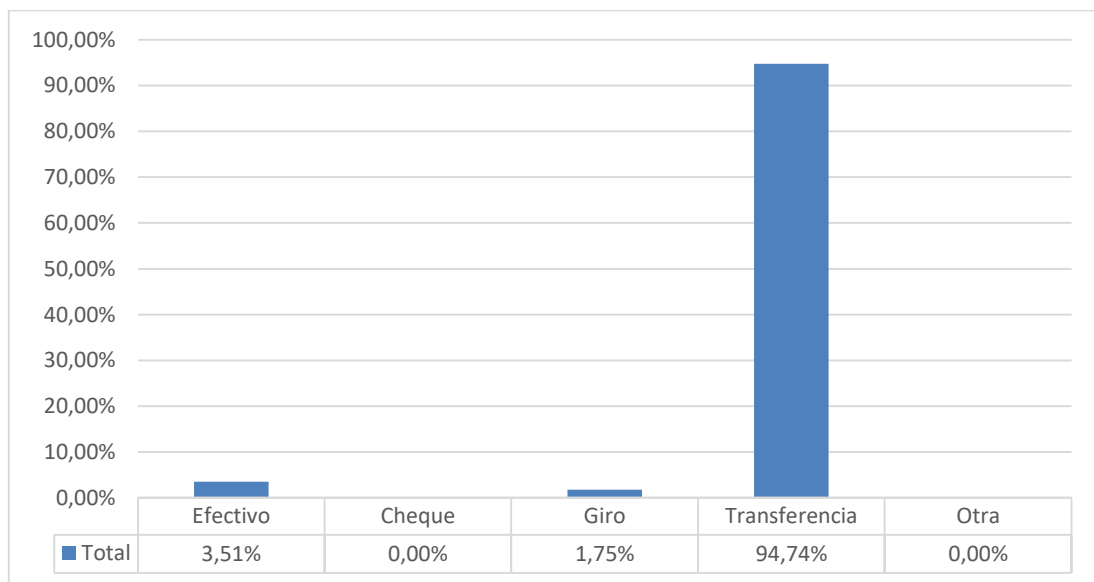
*Figura 18. Periodicidad del pago*  
Elaboración propia

Ya sea quincenal o mensual, las empresas tienden en algunas ocasiones a retrasar los pagos a sus empleados; este tipo de situaciones se presenta en el sector financiero sólo en 2 casos del total de las personas que suministraron los datos a la investigación (3,51%, (ver figura 19). El resto de los empleados reciben su salario entre 1 y 5 días antes (45,61%) o puntual (50,88%). Esto influye en la productividad de los empleados ya que la situación económica está relacionada con el nivel estrés de las personas, pero si reciben su pago a tiempo se sienten respaldados y tranquilos y podrán cumplir con sus funciones de manera eficiente.

Otro aspecto relacionado con el pago de los salarios es la forma como llega el dinero a los empleados. El medio que más se usa en el sector son las transferencias por medio de cuentas de nómina. La mayoría de las empresas prefieren esta forma de pago porque el proceso es más ágil, sencillo e incluso el banco puede ofrecer algunas ventajas a las empresas por trabajar sólo en él. Unas pocas personas afirmaron recibir su salario en efectivo o por medio de giro (ver figura 20).



*Figura 19. Fecha de pago*  
Elaboración propia



*Figura 20. Forma de pago del salario*  
Elaboración propia

## 6.5 Políticas de incentivos y aumentos salariales que realizan a los empleados las empresas del sector financiero en la ciudad de Villavicencio.

Para llevar a cabo este objetivo se elaboró un instrumento con el fin de que en el sector financiero, quien estuviera a cargo de la oficina correspondiente (directores de oficina, subgerentes o gerentes) dieran a conocer los principales aspectos sobre los incentivos que las diferentes empresas aplican a sus empleados.

Muchas de las personas a las que se les aplicó el instrumento no conocían el concepto de *Salario emocional* y al momento de hacerles la pregunta de si aplican ese tipo de salario en la empresa respondían que no, pero una vez se les explicó en qué consistía cambiaban su respuesta.

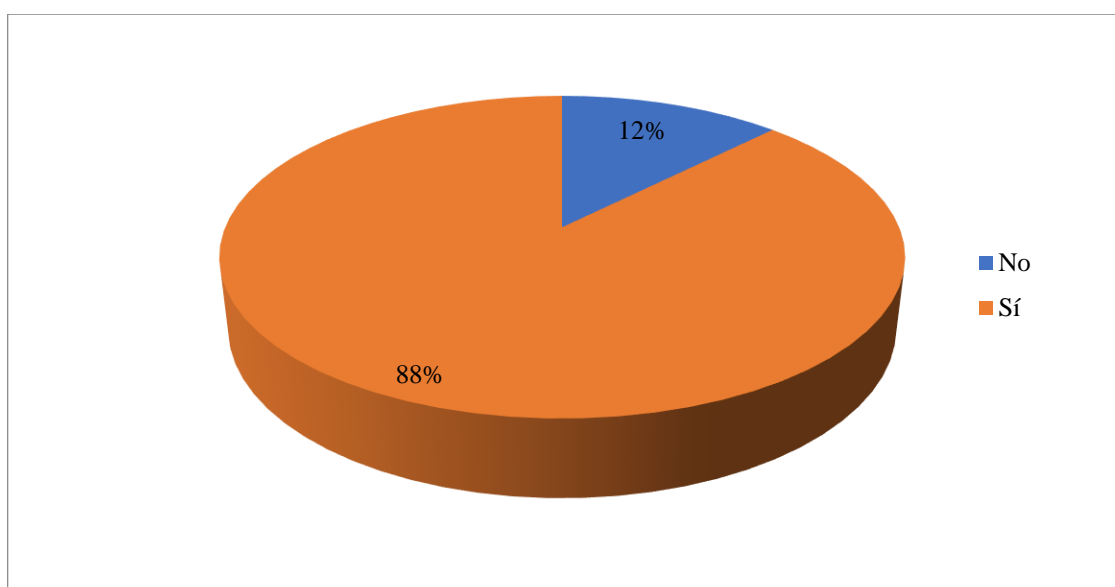


Figura 21. Salario emocional  
Elaboración propia

De esa forma, el 88% de las empresas del sector aplican salario emocional a sus empleados (ver figura 21). Este tipo de salario benefician a los empleados ya que son retribuidos con beneficios no monetarios y además tiene como fin de tener cada vez más talento satisfecho, altamente productivo y con un alto sentido de compromiso con la

organización, lo cual es conveniente para las empresas. Las empresas al desarrollar e implementar herramientas que colaboren con la motivación y la retención, buscan incrementar la motivación de los colaboradores y su productividad

En el caso de los aumentos salariales, Espinoza & Gallardo (2006) mencionaban que aumento de sueldo era producto de los ascensos o las promociones, debido a que las empresas contaban con estructuras jerárquicas que hacían factibles los ascensos de los empleados (Torres, Dasilva, Mogollón, Montañó, & Rojas, 2016); en el sector financiero todas las empresas lo llevan a cabo, algunas más que otras pero, según lo expresado por los jefes de oficina estos aumentos hacen referencia, en la mayoría de los casos, a lo establecido por la ley, el cual depende del aumento del salario mínimo que se hace cada año.

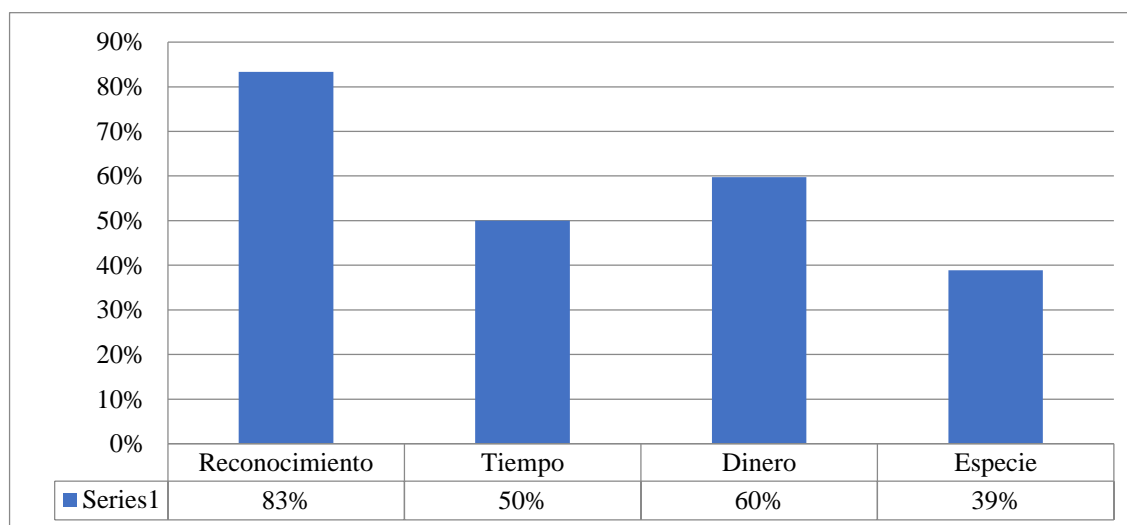


Figura 22. Incentivos aplicados por las empresas  
Elaboración propia

John Keynes (1939) propone que la economía produce resultados en base a los estímulos y que éstos a su vez generan las expectativas que más tarde se desarrollan con la obtención de los resultados. Y esta clase de estímulos a nivel organizacional más allá de ser un instrumento para motivar al colaborador para que desarrolle de la forma más

activa y productiva su labor, es un instrumento que permite a la organización que esa labor conjunta constituya el alcance de los objetivos.

Existen varios tipos de incentivos aplicados en las empresas del sector financiero, pero es el Reconocimiento el que casi siempre aplican (ver figura 22). Una explicación de este resultado es que este tipo de reconocimiento no representa ningún costo para la empresa, pero si contribuye, compensa y satisface a los trabajadores en ocasiones mucho más que cualquier retribución económica.

A dinero se refieren generalmente a algún tipo de bono. Los incentivos menos frecuentes son el tiempo y en especie; el tiempo, puede representar pérdida de productividad en la empresa y el pago en especie está basada en bienes o servicios que benefician o interesan al trabajador, pero generan costos adicionales a la empresa.

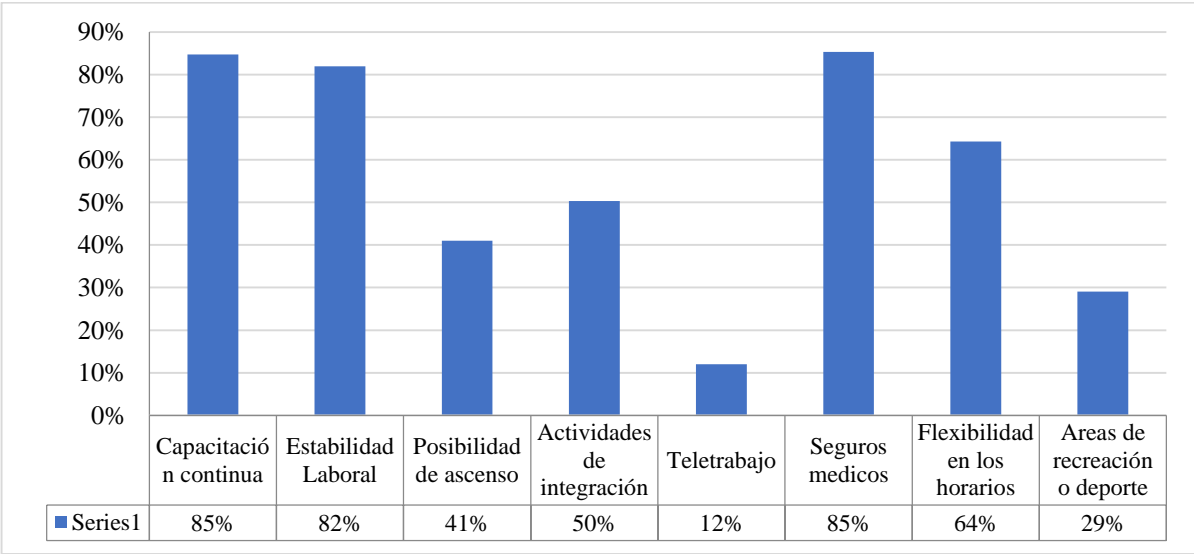


Figura 23. Beneficios sociales aplicados por las organizaciones  
Elaboración propia

Aparte de los incentivos, las empresas también ofrecen algunos beneficios sociales (ver figura 23). La capacitación continua y los seguros médicos son los que más se llevan a cabo. La capacitación es importante porque las empresas necesitan tener personal calificado

y productivo, Torres (2000) afirma que la capacitación no es una actividad que genera gastos, sino una inversión que agrega valor. Además, indica que el desarrollo y aplicación de competencias es el motor que desencadena la creación de valor tanto para el negocio como para las personas.

Los seguros médicos, los cuales se aplican casi siempre en las empresas del sector, hacen referencia a la seguridad social la cual en la ley 100 de 1993, se consagra la obligatoriedad y derecho constitucional que tiene toda persona al acceso a la seguridad social como servicio público (artículo 48 de la Constitución Política) y dentro de la formalización del contrato laboral es obligación legal del empleador afiliar al trabajador desde el primer día de su vinculación a las prestaciones establecidas por la ley como lo son: salud, pensión, ARL, Parafiscales, además del pago de las prestaciones sociales.

Ocasionalmente las empresas dan a sus empleados la posibilidad de ascenso, por medio de lo que llaman un ascenso en carrera el cual consiste en cumplir un determinado tiempo en alguno de los cargos y sumado a los resultados tener la oportunidad de obtener un cargo mayor en los que los tanto el salario como demás factores también son mejores.

Los beneficios que menos se llevan a cabo en las empresas del sector financiero son las áreas de recreación y deportes con un 29%, lo cual es causa de que las sedes principales de la mayoría de los bancos y por consiguiente estas áreas están ubicadas en otras ciudades; y el teletrabajo con 12%, esto quiere decir que la mayoría de los empleados del sector son empleados presenciales.

En aspectos de estabilidad laboral, casi todas las empresas brindan este beneficio a sus empleados. El 72% de los empleados llevan más de 4 años en las empresas del sector y algunos alcanzan a tener hasta 30 años de permanencia en las mismas. La mayoría de personas hacen parte de las diferentes empresas entre 5 a 10 años (ver figura 24).

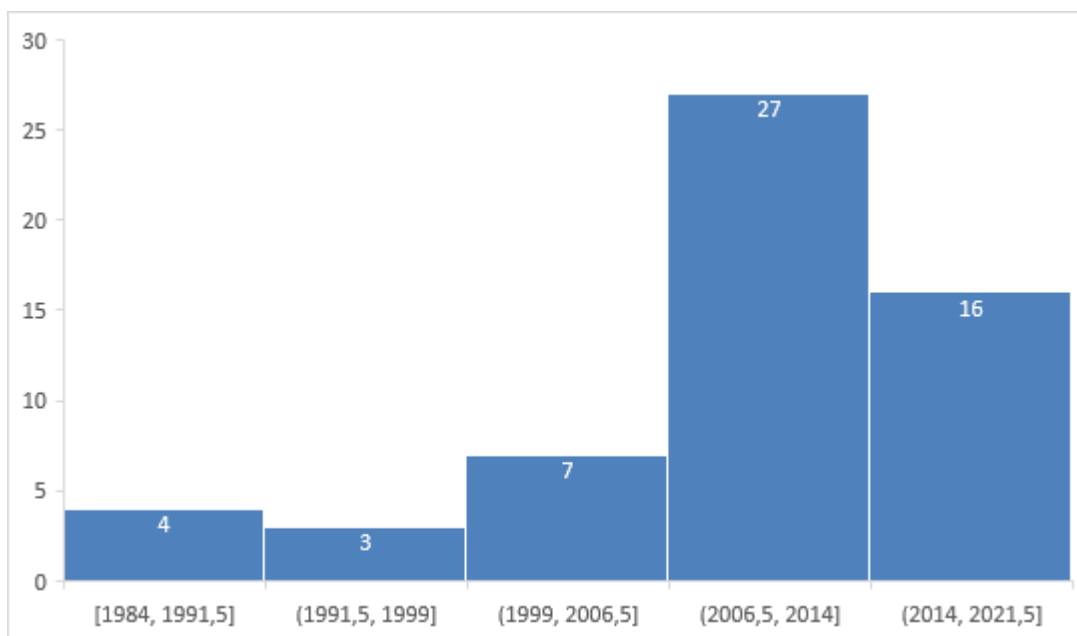


Figura 24. Año de ingreso  
Elaboración propia

El 28% de los empleados llevan 3 años o menos en las empresas, esto puede ser explicado por qué algunas de las oficinas llevan poco tiempo en la ciudad y por ende las personas contratadas tienen años de ingreso cercanos al actual. Otra explicación se puede dar en la contratación de jóvenes estudiantes. El sector financiero es el que presenta menor porcentaje de personas que se van de las organizaciones, lo cual quiere decir que es el sector que brinda mayor estabilidad (ver figura 25).

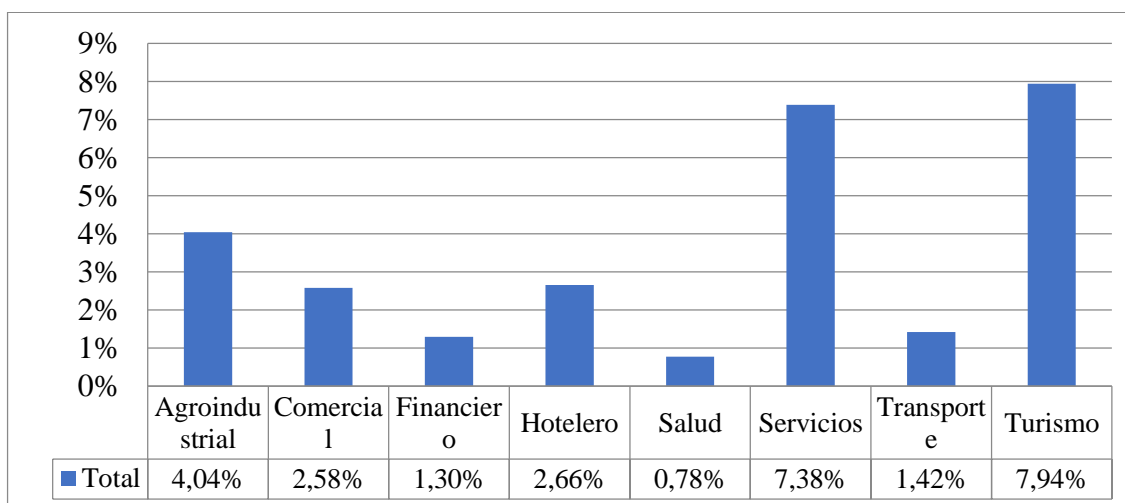


Figura 25. Promedio de personas que dejan la organización  
Elaboración propia

La evaluación de desempeño es necesaria para medir el logro de los objetivos propuestos y para retroalimentar al trabajador sobre su comportamiento. Por esto es importante que se haga en un plazo amplio en el que se puedan cumplir realmente los objetivos planteados además, esta actividad es importante también porque proporciona información a la gerencia en la toma de decisiones para aspectos salariales ya que brinda información para realizar promociones, ascensos, aumentos, reconocimientos y bonos para los colaboradores (Torres & Rodríguez, 2016). El 41,67% de las empresas la realizan anualmente; el 20,83% y 25%, de manera semestral y trimestral respectivamente. Solo el 8,33% no llevan a cabo esta actividad (Ver figura 26).

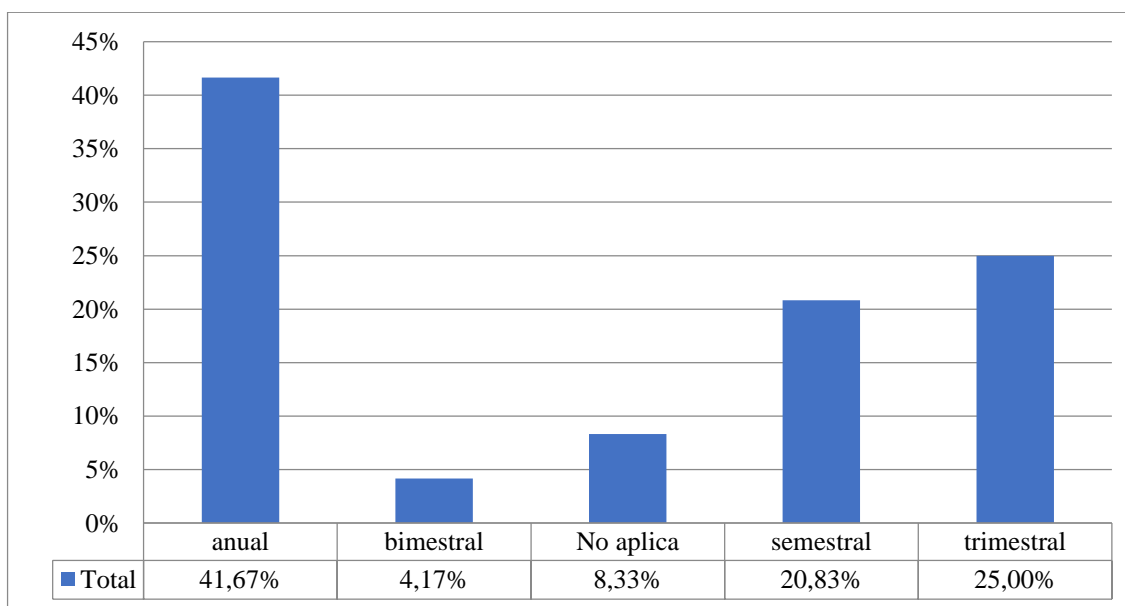
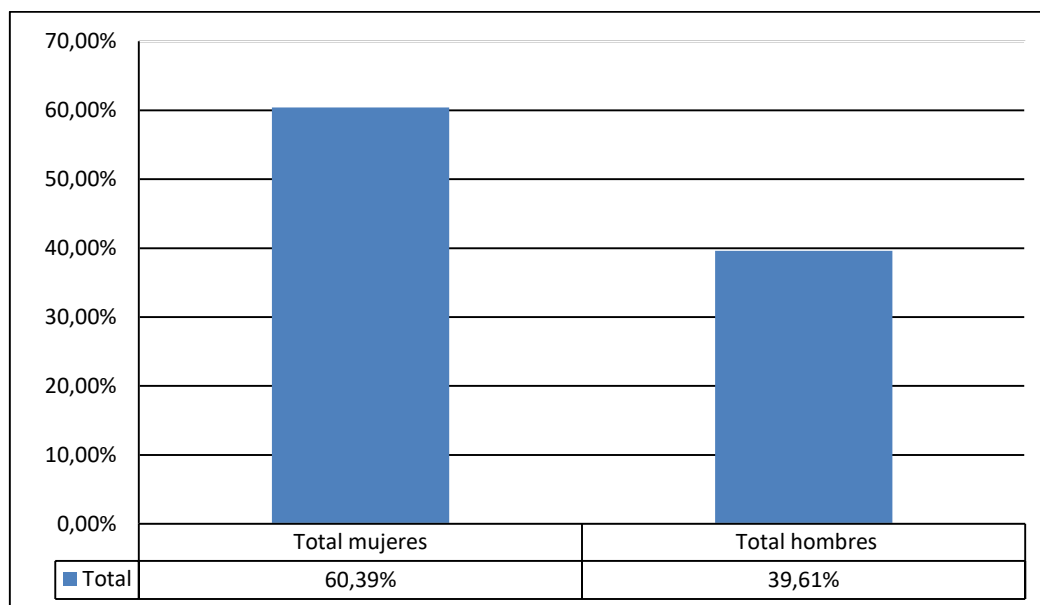


Figura 26. Evaluación de desempeño  
Elaboración propia





*Figura 27. Participación de colaboradores entre hombres y mujeres*  
Elaboración propia

En las 24 oficinas que fueron analizadas hay un total de 215 mujeres y 141 hombres (60,39% y 39,61% respectivamente, ver figura 27). En el sector se está aplicando La ley 1496 del 29 de diciembre del 2011 que garantiza la igualdad salarial de retribución laboral entre mujeres y hombres, se establecen mecanismos para erradicar cualquier forma de discriminación y se dictan otras disposiciones. Una peculiaridad es que la mayoría de Jefes de primera línea en el sector son mujeres.

## **7. Conclusiones y recomendaciones**

El sector financiero de la ciudad de Villavicencio tiene un ambiente favorable para los trabajadores respecto a los diferentes aspectos salariales. En general, los salarios pagados en las empresas del sector son relativamente altos, lo cual está relacionado con el tamaño de las empresas, pero así mismo tiene varias exigencias como niveles de educación y experiencia, teniendo en cuenta las categorías y cargos. Existe una relación directa entre salarios y los aspectos mencionados anteriormente.

Este sector se caracteriza por ser un sector formal donde casi todos los contratos que se llevan a cabo son contratos indefinidos que generalmente se hacen directamente por medio de las propias empresas y con una modalidad de salario fijo la mayoría de los casos, las excepciones, son salarios variables en los que se pagan comisiones a los empleados dependiendo de sus funciones.

En lo que tiene que ver con los demás aspectos salariales, la mayoría de los empleados de bancos y demás entidades financieras trabajan 5 días a la semana, pero en algunas hay una jornada adicional los días sábados, estas jornadas son de tiempo completo. Los pagos se realizan ya sea mensual o quincenalmente, por medio de transferencias bancarias y puntual en casi todas las empresas.

En general, en el sector no se conoce el concepto de salario emocional pero una vez explicado, se obtuvieron resultados optimistas acerca del uso de este tipo de salario. En casi todas las empresas existe el salario emocional el cual al motivar a los colaboradores busca incrementar la motivación de los colaboradores y su productividad. Los aumentos salariales que se realizan generalmente no son producto de ascensos o promociones, sino que se hacen teniendo en cuenta los aspectos legales.

Sumado a los aumentos, existen otros incentivos y beneficios que llevan a cabo las empresas en este sector. Por la parte de los incentivos el más común es el reconocimiento porque siempre aporta a la motivación del trabajador y además no representa costos adicionales para las empresas. Entre los beneficios sociales son la capacitación y los seguros médicos los que sobresalen, la primera es vista como una inversión y la segunda

como una obligación. La posibilidad de ascenso y la estabilidad laboral son factores sobresalientes en el sector. Existe un factor importante relacionado con todo lo mencionado anteriormente y es la evaluación de desempeño, la cual en el sector se realiza en la mayoría de los casos anualmente el cual es un plazo adecuado para poder medir lo necesario.

En general, lo relacionado con la competitividad salarial en el sector financiero se muestran buenos resultados, los cuales se pueden ver reflejados en el rendimiento y productividad de los empleados comparados con los demás sectores. Se recomienda tener en cuenta algunos de los factores que no presentaron tan buenos para así poder lograr mejores resultados y brindar opciones a inversionistas y demás interesados en el desempeño de las empresas del sector.

## Referencias

- Caldera, E. &. (2013). *Propuesta de un sistema de compensación que impacte directamente la satisfacción laboral de la empresa de servicios temporales*. Obtenido de <http://repository.udem.edu.co/bitstream/handle/11407/186/Propuesta%20de%20un%20sistema%20de%20compensaci%C3%B3n%20que%20impacte%20directamente%20la%20satisfacci%C3%B3n%20laboral%20de%20la%20empresa%20de%20servicios%20temporales%20S%26A%20Servicios%20y%20A>
- Colombia, U. (21 de Junio de 2017). *Salarios en Colombia 2016: cuánto ganan los profesionales del sector contabilidad y finanzas*. Obtenido de <http://noticias.universia.net.co/practicas-empleo/noticia/2016/12/02/1147149/salarios-colombia-2016-cuanto-ganan-profesionales-sector-contabilidad-finanzas.html>
- Helguera, G. (s.f.). *Los incentivos, según las diferentes teorías económicas*. Obtenido de <http://www.lacapital.com.ar/economia/los-incentivos-segun-las-diferentes-teorias-economicas-n1373167.html>
- Iregui, A. M. (2011). Incrementos y rigideces de los salarios en Colombia: Un estudio a partir de una encuesta a nivel de Firma. *Revista Economía del Rosario*, 1.
- Keynes, J. (2003). *Teoría general de la ocupación, el interés y el dinero*.
- Lombana, J., & Gutierrez, S. (s.f.). *Marco analítico de la competitividad*. Obtenido de Pensamiento & Gestión: <http://rcientificas.uninorte.edu.co/index.php/pensamiento/article/view/854/4942>
- Marx, K. (1867). *El capital*.
- Nazario, R. (2006). Beneficios y motivación de los empleados. *Invenio*, 122.
- Ovalle, L. (s.f). Importancia de las compensaciones laborales y de la gestión humana en las empresas. *Revista Economía del Rosario*, 48.
- Pardo, E. (2000). La pobreza de Smith y Ricardo. *Revista de economía institucional*, Vol 2(2).
- Rocco, M. (2009). *Satisfacción laboral y salario emocional: Una aproximación teórica*. Obtenido de [http://repositorio.uchile.cl/tesis/uchile/2009/cs-rocco\\_m/pdfAmont/cs-rocco\\_m.pdf](http://repositorio.uchile.cl/tesis/uchile/2009/cs-rocco_m/pdfAmont/cs-rocco_m.pdf)

- Sindical, E. N. (2015). *Sector Financiero Y Bancario Colombiano Características Económicas, Laborales y de Negociación colectiva*.
- Smith, A. (1776). *La riqueza de las naciones*.
- Tiempo, R. E. (2016). En la ciudad de Villavicencio hay más de 43.000 personas sin empleo. *El Tiempo*.
- Torres Ordoñez, J. L. (2000). Enfoques para la medición del impacto de la Gestión del Capital Humano en los resultados de negocio. *Pensamiento y gestión*, 77-87.
- Torres, D., & Rodríguez, D. (2016). Proceso de Evaluación del Desempeño en las clínicas de Villavicencio. *Revista GEON*, Vol 3(1).
- Torres, D., Dasilva, A., Mogollón, G., Montaña, J., & Rojas, S. (2016). Estudio salarial de las micro y pequeñas empresas del municipio de Restrepo, Meta, Colombia. *Revista GEON*, Vol 3(2).
- Varela, R. (2013). Administración de la compensación. Sueldos, salarios y prestaciones. *Pearson Educación*.
- Villezca, P. (2006). Efectos de la sobre-educación en el ingreso de personas con estudios de nivel superior en México.